



**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПУБЛІЧНОГО
АДМІНІСТРУВАННЯ**



**ІХ науково-практична конференція
з міжнародною участю**

**«Професійний менеджмент
в сучасних умовах розвитку ринку»**

1 листопада 2020 року

матеріали конференції



м. Харків
2020



**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПУБЛІЧНОГО
АДМІНІСТРУВАННЯ**



**МІНІСТЕРСТВО
ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ**



IX науково-практична конференція з міжнародною участю

**«Професійний менеджмент
в сучасних умовах розвитку ринку»**
(Реєстраційне посвідчення УкрІНТЕІ № 450 від 13.08.2019 р.)

Матеріали доповідей

1 листопада 2020 року

IX scientific-practical conference with international participation

**«Professional management in modern
conditions of development of market»**
(Registration certificate of the Ukrainian Institute of scientific-technical and
economic information № 450 from 13.08.2019)

Reports

1 November 2020

м. Харків
2020

УДК 353 (075.8):338.24

П 84

Редакційна колегія: д.е.н., проф. Козирєва О.В., д.е.н., проф. Сумець О.М.,
к.е.н., доц. Глєбова Н.В.

(Реєстраційне посвідчення УкрІНТЕІ № 450 від 13.08.2019 р.)

П 84 Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку : Матеріали доповідей ІХ науково-практичної конференції з міжнародною участю (1 листопада 2020 р.). Х. : Монограф. 2020. 468 с.

ISBN 978-617-7879-41-0

Матеріали тез доповідей ІХ науково-практичної конференції з міжнародною участю «Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку» містять результати теоретичних і практичних досліджень науковців з актуальних проблем за провідними напрямками розвитку сучасного менеджменту.

Матеріали адресовані науковцям, фахівцям-практикам, аспірантам, магістрантам і всім читачам, хто цікавиться питаннями розвитку сучасного менеджменту.

Матеріали друкуються в авторській редакції. Організаційний комітет не несе відповідальності за достовірність фактів, власних імен та іншої інформації, використаної в публікаціях.

ISBN 978-617-7879-41-0

УДК 353 (075.8):338.24

© НФаУ, 2020

ОРГКОМІТЕТ

Котвіцька Алла Анатоліївна – ректор Національного фармацевтичного університету, доктор фармацевтичних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України, **співголова оргкомітету** (м. Харків).

Козирєва Олена Вадимівна – доктор економічних наук, професор, академік Академії економічних наук України, завідувач кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету, **співголова оргкомітету** (м. Харків).

Сумець Олександр Михайлович – доктор економічних наук, академік Академії економічних наук України, професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету (м. Харків).

Глебова Наталія Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету (м. Харків)

Благу́н Іван Семенович – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економічної кібернетики Прикарпатського університету ім. В. Стефаніка (м. Івано-Франківськ)

Богатирьова Валентина Василівна – доктор економічних наук, професор, ректор Вітебського державного університету ім. П. М. Машерова (Республіка Білорусь)

Дубровіна Надія Анатоліївна – PhD., доцент, Вища школа економіки і менеджменту суспільного управління в Братиславі (Словаччина)

Кизим Микола Олександрович – доктор економічних наук, професор, перший заступник Міністра освіти і науки України, член-кореспондент Національної академії наук України, заслужений економіст України (м. Харків)

Ковальчук Вероніка Геннадіївна – доктор наук з державного управління професор, завідувач кафедри публічного управління та підприємництва Національного аерокосмічного університету ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут» (м. Харків).

Лепейко Тетяна Іванівна – доктор економічних наук, професор, академік Академії економічних наук України, завідувач кафедри менеджменту та бізнесу Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця (м. Харків)

Малей Олена Борисівна – кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку, фінансів, логістики та менеджменту, ЗО «Полоцький державний університет» (Республіка Білорусь)

Новікова Марина Миколаївна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та публічного адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова (м. Харків).

Хаустова Вікторія Євгенівна – доктор економічних наук, професор, директор Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України (НДЦ ІПР НАНУ) (м. Харків)

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Бабинець А. В., Озаровська А. В. Публічне управління первинною медициною на місцевому рівні в умовах територіальної реформи	14
Берднікова Д. І., Дегтяр О. А. Ефективність кадрової політики у сфері підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації управлінських кадрів	16
Борисюк А. О., Ковальова В. І. Аналіз зовнішнього середовища організації та його вплив на діяльність організації	
Воронцова Є. В., Коляда Т. А. Становлення і розвиток нормативно-правового забезпечення впровадження електронного документообігу в місцевих органах виконавчої влади	20
Гончар Д. А., Дегтяр О. А. Розвиток адміністративного менеджменту в Україні	22
Григорова К. А., Світлична К. С. Місце систем адміністрування в управлінні підприємствами	24
Іванко С. С., Коляда Т. А. Надання адміністративних послуг на муніципальному рівні: досвід Республіки Польщі	26
Камишова К. О., Озаровська А. В. Механізми та особливості формування партнерських відносин органів публічної влади і громадянського суспільства в сучасній Україні	29
Кравченко Ю. В., Озаровська А. В. Адаптація європейського досвіду реалізації форм партисипативної демократії на місцевому рівні	32
Кульшан І. С., Гайдученко С. О. Місьцеве самоврядування та волонтерська діяльність у соціальній роботі: організаційні аспекти	35
Макаренко Н. В., Козирєва О. В. Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю підприємства	37
Матюха Я. В., Озаровська А. В. Удосконалення механізму забезпечення спроможності об'єднаних територіальних громад в Україні	39
Мінухіна Т. В., Зоїдзе Д. Р. Особливості мотивації в системі публічного управління	41
Місько А.С., Коляда Т. А. Соціально-економічний розвиток регіону: стан, проблеми, перспективи	43
Мужичук І. В., Козирєва О. В. Теоретичні аспекти формування та управління корпоративною культурою підприємства	45
Останіна В. І., Митрович О.С., Коляда Т. А. Становлення інституту медіації в системі публічного управління: до постановки проблеми	47
Павлоцька Л. М., Озаровська А. В. Державно-приватне партнерство у формуванні конкурентоспроможності надання медичних послуг на місцевому рівні	50
Пасинок Я. І., Сагайдак-Нікітюк Р.В. Державні цільові програми як засіб реалізації публічної політики	51
Пивовар К. Р., Гайдученко С. О. Сервісно-орієнтована державна політика у контексті інформаційної безпеки	53
Попова І. А., Дегтяр А. А. Механізми державного регулювання фармацевтичного ринку України	55
Попова І. А., Козленко М. В. Визначення проблем у сфері охорони здоров'я	58

Синицин П. В., Гайдученко С. О. Формування громадянської компетентності територіальної громади як чинник спроможності місцевого самоврядування	61
Сташевская М. П. Теоретические подходы к определению информационно-правовой природы персональных данных в цифровой экономике	63
Стеценко І. М., Гайдученко С. О. Питання адаптації зарубіжного досвіду формування сучасної системи регіонального управління	66
Сумець О. М., Ворощук С. В. Організаційна структура управління комунальним некомерційним підприємством «Міська поліклініка № 5» Харківської міської ради	67
Сумець О. М., Славненко Н. С. Загальний алгоритм оцінки ефективності системи менеджменту підприємства	69
Тернова-Бордун Д. Д., Огієнко С. О. Роль time-managementу в процесі сучасного українського адміністрування	71
Ушакова М. В. Роль адміністративного управління у системі менеджменту організацій	73
Хайдаров Є. А., Козирєва О. В. Теоретичні основи управління витратами підприємства	76
Чмихун О. В., Озаровська А. В. Етика публічного службовця як засіб запобігання та протидії корупції	80
Шавлак М. А. Ринок земель в Україні: функції та завдання	81
Яремчук Є. О., Гайдученко С. О. Сучасні принципи врядування в публічному управлінні: прагматичні аспекти	84

СЕКЦІЯ 2. АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Горіздра І. А., Зоїдзе Д. Р. Особливості організації антикризового менеджменту в системі управління сучасним підприємством	87
Зоїдзе Д. Р., Губарєв О. О. Особливості сучасного ризик-менеджменту	89
Кваснюк Н. М., Кот О. А., Зоїдзе Д. Р. Особливості організації системи управління ризиками на підприємстві	92
Фетько О. Ю., Ковальова В. І. Розробка управлінського рішення в умовах невизначеності й ризику	95

СЕКЦІЯ 3. ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Баєва О. І. Інноваційний менеджмент як система управління економічним розвитком	97
Білан М. В., Ковальова В. І. Особливості інноваційної діяльності підприємства	100
Гайдученко С. О., Мовсіян К. А. До проблеми залучення іноземних інвестицій в умовах децентралізації влади	102
Зоїдзе Д. Р. Карантин як рушійна сила освітніх інновацій	104
Кадетова О. М., Глебова Н. В. Концептуальні засади регулювання інтелектуального капіталу підприємств	107
Канибекова Д. Т., Літвінова О. В. Дослідження підходів щодо формування стратегій інноваційного розвитку фармацевтичних компаній	110
Кивгила А. В., Глебова Н. В. Управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства	111
Кулішенко М. І., Козирєва О. В. Управління інтелектуальним потенціалом України	113

Lavruk V. V. Investment management of innovative projects in agro-industrial production	116
Лазаренко Ю. О., Гарафонова О. І. Теоретичні аспекти управління розробкою стратегії інноваційного розвитку бізнес-організацій	119
Литвиненко К. О., Глебова Н. В. Визначення особливостей інноваційного розвитку підприємства	122
Лісніченко О. О., Козирєва О. В. Управління інноваційним розвитком регіону	124
Паламарчук В. В., Козирєва О. В. Теоретичні аспекти дослідження інноваційного потенціалу як основи розвитку економічних систем	128
Посвенчук А. А., Мелешко Ю. В. Современный менеджмент инновационно-инвестиционных проектов	130
Радіонова Л. О. Потенціал бейбі-бумерів як імператив в управлінні містом	133
Семашко Ю. В., Примшиц В. Д. Влияние технологических инноваций на международную торговлю	136
Сєрова А. В., Деренська Я. М. Етапи впровадження системи ризик-менеджменту на фармацевтичному підприємстві	139
Слободянюк М. М., Самборський О. С., Рогуля О. Ю. Маркетинговий підхід до оцінки ефективності інвестиційних проєктів при розробці лікарських засобів	142
Хорошун Ю. В., Проданова Л. В. Джерела інвестиційного забезпечення підприємств аграрного сектору національної економіки	144

СЕКЦІЯ 4. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Білянський К. І. Теоретичні підходи до визначення стратегічного розвитку підприємства	147
Воробйова Я. І., Зоїдзе Д. Р. Особливості організації системи конкурентних переваг на підприємстві	149
Воронець Д. О. Розвиток диверсифікації діяльності закладів громадського харчування в умовах поширення пандемії COVID-19	151
Глуценко О. В., Рогуля О. Ю. Обґрунтування вибору стратегічних альтернатив розвитку підприємства	154
Дікало О. В., Шуть О. Ю. Дослідження факторів розвитку партнерських відносин організації	155
Yevchenko M. S., Bielova O. I. Strategic orientation in the creation of projects for the implementation of inclusive resource centers in Ukraine	156
Ігнатенко А. О., Козирєва О. В. Управління розвитком будівельного сектору України	158
Климович О. Г., Козирєва О. В. Теоретичні аспекти формування стратегій розвитку підприємства	161
Корольова О. О., Леонова Ю. О. Ефективне управління спортивно-оздоровчою діяльністю в Україні як складова стратегічного менеджменту фітнес-індустрії	164
Краєвський М. А., Губарєва І. О. Стратегічні пріоритети розвитку біоенергетики в Україні	166
Леонова Ю. О. Фітнес-тренди у різних країнах світу як складова стратегічного менеджменту фітнес-індустрії	168
Пікалова І. Ф., Демченко Н. В. Виробничий потенціал фармацевтичного підприємства: теоретико-методологічні аспекти	170
Семигулін П. К. Законодавче забезпечення стратегічного планування у публічному управлінні розвитком територій в Україні	172

Смірнова П. В. Стратегічні зміни та їх новітні особливості	175
Сумець О. М., Зікрата К. С. Оцінювання системи менеджменту аптечного закладу	177
Сумець О. М., Мартинова Л. А. Діагностика системи управління аптечного закладу	180
Уляненко М. М., Малініна Н. Г. Аналіз факторів зовнішнього середовища, які впливають на конкурентоспроможність аптеки «Мед-сервіс-Beauty», м. Харків	182
Ястребова А. Д., Шуть О. Ю. Зміни управління персоналом в організаційній культурі та їх ефективність	185

СЕКЦІЯ 5. МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Бабічева Г. С., Мосейчук Ю. О. Значення маркетингової інформації в діяльності аптечних підприємств	187
Болгова Т. В., Маслій Ю. С. Аналіз асортименту допоміжних речовин у складі шипучих таблеток, присутніх на фармацевтичному ринку України	188
Бугаєнко А. Ю., Демченко Н. В. Формування маркетинго-орієнтованого управління фармацевтичного підприємства	191
Буряк Є. В., Озаровська А. В. Формування маркетингової стратегії на підприємстві	193
Дяченко Т.О. Визначення потреби в лікарських препаратах на прикладі міорелаксантів	195
Жацько С. В., Налапко Ю. О. Використання соціальних мереж у просуванні лікарських засобів	196
Жацько С. В., Онанченко А. В. Сучасні стратегії позиціонування лікарських засобів у фармацевтичному маркетингу	197
Жацько С. В., Пилипенко Є. О. Особливості діяльності зовнішніх служб фармацевтичних компаній у період карантину	199
Камишанова Г. В., Козирєва О. В. Теоретичні аспекти формування стратегій розвитку підприємства	201
Кожара М. О. Маркетингові дослідження ринку лікарських засобів для лікування захворювань опорно-рухового апарату	204
Крива К. В., Маслій Ю. С. Маркетингові дослідження ринку лікарських і косметичних засобів для лікування гіперестезії зубів	205
Куценко О. В., Панасенко К. М., Глєбова Н. В. Використання маркетингових комунікацій – необхідна умова розвитку фармацевтичної компанії	207
Малініна Н. Г. Аналіз поведінки споживачів на фармацевтичному ринку в період цифрової трансформації	210
Матвійченко О. С. Індустрія 4.0: товар як платформа	213
Мужичук В. В., Козирєва О. В. Теоретичні основи управління маркетинговою діяльністю підприємства	216
Півень О. П., Шуванова О. В., Ткаченко І. В. Управління лояльністю відвідувачів аптеки із застосуванням сегментування	218
Попова І. А., Ріхельгоф І. В. Підходи до просування лікарських засобів	220
Пузак Н. О., Кириленко Т. Р., Гергуль Д. Е. Оцінка внутрішніх можливостей фармацевтичної організації та впливу зовнішнього середовища	223
Садогурська К. В., Дуб В. В., Гоцанюк А. В. Інтернет-реклама в системі управління маркетингом	225

Семченкова Д. А., Матяс И. Д. Партизанский маркетинг: правила и инструменты	226
Скорая К. В., Мелешко Ю. В. Перспективы развития социальных сетей в интернет-маркетинге	229
Стеблюк Н. Ф. Застосування математичного моделювання для прийняття управлінських рішень в системі маркетингового управління закладами вищої освіти	232
Тимофеев С. В. Анализ качества жизни больных себорейным дерматитом	234
Торяник І. В., Торяник Ж. І. Імідж банківської установи: сутність, складові та методи оцінки	236
Турчіна С. Г., Кононенко В. О. Маркетинг в системі управління підприємством	238
Хорошун В. В. Організація роботи медичних представників	241
Хорошун Ю. В., Проданова Л. В. Джерела інвестиційного забезпечення підприємств аграрного сектору національної економіки	242
Чумаченко Т. П., Криклива І. О. Аналіз ринку препаратів для профілактики та лікування кінетозів	245
Щоткіна Є. В. Дослідження впливу мерчандайзингу на діяльність аптечних закладів	246

СЕКЦІЯ 6. МЕНЕДЖМЕНТ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Братішко Ю. С. Актуальні питання управління соціальною відповідальністю фармацевтичного бізнесу	247
Бугаєнко А. Ю. Управління організаційними змінами як обов'язкова умова сучасного менеджменту	250
Гладкова О. В. Фінансування закладів охорони здоров'я	251
Головко Н. А. Сучасний стан кадрового забезпечення закладів охорони здоров'я	255
Головко Т. М. Тренди медичного маркетингу	257
Грецька Г. А., Жуковіна О. В. Управління ризиками інфікування COVID-19	259
Дейнеко К. В. Теоретичні основи дослідження фінансування закладів охорони здоров'я	260
Дорохова Л. П., Бондарєва І. В., Гузь О. М. Дослідження переваг та недоліків категорійного менеджменту	263
Жуковіна О. В. Новий підхід до управління безпекою	264
Калайчева С. Г., Терещенко Л. В. Дослідження стану виконання урядової програми «Доступні ліки» за умов впровадження карантинних заходів в Україні	265
Костенко О. В., Коляда Т. А. Міжнародна практика державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я	266
Лебедин А. М., Криволапчук В. С. Дослідження проблеми поширення кодеїнової залежності в Україні	269
Лебедин А. М., Савчук В. В. Дослідження проблем розповсюдження алергічного риніту в Україні	270
Малий В. В., Бондарєва І. В., Заїченко Н. І. Аналіз напрямків підвищення ефективності праці в аптечних закладах	271
Малий В. В., Бондарєва І. В., Постольна Д. О. Управління конфліктами у фармацевтичних організаціях	272
Марусевич В. М. Теоретичні основи управління лояльністю фармацевтичних кадрів	273
Мормило Я. О. Вивчення критеріїв вибору аптеки для покупки лікарських препаратів рослинного походження	274

Остра Д. В., Богдан Н. С., Панфілова Г. Л. Артеріальна гіпертензія як актуальна проблема вітчизняної системи охорони здоров'я та фармацевтичного забезпечення населення	275
Павлова О. І., Глебова О. В. Розробка інформаційного забезпечення щодо реєстрації лікарських засобів	277
Панфілова Г. Л., Єфремова В. В. Аналіз епідеміологічної ситуації з ВІЛ та СНІДУ в Україні	280
Панфілова Г. Л., Бобошко Л. Г. Проблеми оцінки стану оперативної епідеміологічної ситуації з COVID-19 в Україні	283
Панфілова Г. Л., Гусаченко А. А. Оцінка впливу пандемії COVID-19 на соціально-економічний розвиток різних країн світу	285
Панфілова Г. Л., Матушак М. Р. Оцінка стану фармацевтичного забезпечення онкологічних хворих, в т. ч. на лімфогранулематоз в Україні	286
Панфілова Г. Л., Федотова М. С. Аналіз асортименту лікарських препаратів, які використовуються у лікуванні психічних розладів	287
Ranchenko D.Yu. Characteristics of the Orphaned Medicines Pharmaceutical Market	289
Романенко О. М. Можливість використання адаптивного управління асортиментом аптечної організації	290
Ruseva O. H. Research of quality characteristics and working environment of pharmaceutical personnel	291
Семенко М. Л. Роль дистанційної передачі інформації у фармацевтичній діяльності	293
Сіняєв П. С. Розвиток концепцій організаційних змін	295
Слободенюк Я. А. Світова практика регулювання фармацевтичної допомоги пацієнтам з орфанними захворюваннями	297
Собцева Н. І. Маркетинговий аналіз ринку лікарських препаратів для лікування і профілактики захворювань шлунково-кишкового тракту	298
Тимофєєва І. І. Методичні підходи до оцінювання ефективності менеджменту персоналу	300
Ткаченко В. Б. Роль ексклюзивної допомоги при звичному невиношуванні вагітності у підвищенні ефективного впливу на економіку України і здоров'я української нації	303
Ткачук О. А. Стан організації фармацевтичних послуг при реалізації продуктів дитячого харчування	306
Турчина С. Г., Кучменко Н. О. Управління первинною медициною на місцевому рівні в умовах територіальної реформи	307
Халімон Р. О., Ковальова В. І. Особливості конкуренції у сфері пропозиції фармацевтичної продукції на ринку в Україні	310
Цурікова О. В., Панфілова Г. Л. Результати аналізу профіля летальності у різних країнах світу, як важливого показника в оцінці ефективності функціонування систем охорони здоров'я та фармацевтичного забезпечення населення	312
Чубур О. О. Подолання комунікаційних бар'єрів при наданні інформації в системі охорони здоров'я	313
Шуєва М. М. Теоретичні основи дослідження організаційного розвитку підприємства	315
Юрченко Г. М., Бойко Р. О. Аналіз стану фармацевтичного забезпечення хворих отоларингологічного профілю в Україні	316
Юрченко Г. М., Задорожний В. Б. Аналіз шляхів покращення ситуації з хворими на COVID-19 в Україні та світі	319

Юрченко Г. М., Зима Ю. С. Організація фармацевтичної допомоги офтальмологічним хворим в Україні	322
Юрченко Г. М., Мушенко В. С. Дослідження проблем фармацевтичного забезпечення хворих на негоспітальну пневмонію в Україні	325
Юрченко Г. М., Швидкий Д. О. Оцінка стану забезпечення вакцинами для планових профілактичних щеплень населення України	328
Юрченко Г. М., Яцковська М. М. Дослідження особливостей фармацевтичного забезпечення хворих на COVID-19 в Україні	331

СЕКЦІЯ 7. МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ

Алькема В. Г., Кібиш М. А. Особливості підготовки ДП «УКРМЕТРТЕСТСТАНДАРТ» до проведення обов'язкового технічного контролю транспортних засобів	334
Бабійчук А. М., Зупанець К. О. Ризик-орієнтовний моніторинг як належна запорука якості клінічних досліджень	336
Гарафонова О. І., Нечай І. Ф., Козловський Д. О. Впровадження системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР) у бізнес-організації пивоварної галузі	337
Гуревич Т. Г., Світлична К. С. Сутність процесного підходу до управління підприємством	340
Зупанець К. О., Коваль С. А. Комплексна методологічна підтримка дослідників в ІТ клінічних випробуваннях	342
Коннова Н. О. Особливості навчального процесу під час пандемії	344
Коротков Д. С. Моніторинг освітньої діяльності як сучасний інструментарій якості освіти	345
Коваленко П. В., Струк Я. І., Шуть О. Ю. Актуальність впровадження процесного підходу в діяльність фармацевтичних компаній	348

СЕКЦІЯ 8. КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Арнаутова Я. А. Статистичний аналіз ринку праці в Чехії	350
Беркало Ю. А., Глєбова Н. В. Визначення впливу іміджу керівника на розвиток і процвітання підприємства	352
Biélova O. I., Yevchenko M. S., Honcharov D. D. Personnel innovative activity and its stimulation methods	354
Бондаренко А. О., Баєва О. І. Теоретичні аспекти управління кадровою політикою	357
Букир К. А., Ковальова В. І. Теоретичний аналіз типів мотивації та їх вплив на діяльність персоналу організації	358
Гамісонія В. Л., Федосова К. Д., Ковальова В. І. Теоретичний аналіз сутності та оцінки комунікативної компетентності керівника	359
Гельбич Н. М., Попова І. А. Особливості мотивації праці медичних працівників	361
Горбань В. В., Демченко Н. В. Оцінка ефективного використання трудових ресурсів фармацевтичного підприємства	364
Грешко Ю. І. Теоретичні аспекти управління поведінкою персоналу підприємства	366
Демченко Н. В. Методичні підходи до оцінки ефективності використання кадрового потенціалу підприємства	368
Демченко О. М., Сагайдак-Нікітюк Р. В. Лідерські компетенції персоналу організації	371

Єрємін В. В., Федотова І. В. Порівняння концепцій внутрішнього маркетингу і маркетингу персоналу	373
Іском А. П., Козирєва О. В. Управління та розвиток кадрового потенціалу фармацевтичного підприємства	376
Карло В. В., Коляда Т. А. Формування стратегічних компетентностей публічних службовців: зарубіжний досвід	378
Копитко М. І., Подра О. П. Особливості нормативно-правового забезпечення формування та розвитку людського капіталу України	381
Лаврук О. С. Проблема ефективного управління трудовим колективом	383
Лімонтова О. П., Чмихало Н. В. Дослідження соціально – психологічного клімату в організаціях фармацевтичного профілю	385
Літовченко О. В., Глебова Н. В. Впровадження сучасного етичного професійного кодексу в діяльність адміністративного персоналу установи	387
Олійник І. О., Коляда Т. А. Методичні підходи до аналізу кадрового потенціалу сфери охорони здоров'я	390
Пилипенко М. І., Сагайдак-Нікітюк Р. В. Регулювання відносин в колективі з допомогою психологічних методів управління	392
Попов І. С., Ковальова В. І. Основні критерії оцінки кадрової політики на підприємстві	393
Попова І. А., Мураттазієва Н. А. Визначення проблем кадрового забезпечення в сфері охорони здоров'я	395
Попова І. А., Коркіна О. М. Управління персоналом у фармацевтичному секторі	398
Садогурська К. В., Гоцик В. П. Особливості кадрової політики у галузі фармації	401
Широких Г. Д., Світлична К. С. Типологізація органів управління персоналом	403

СЕКЦІЯ 9. ЛОГІСТИКА

Алькема В. Г. Контрактні аспекти сучасного логістичного консалтингу	406
Бережна Н. Г., Волкова Т. В., Кутья О. В. Інтернет речей в транспортній системі	411
Войтович В. І., Деренська Я. М. Особливості управління логістичними ризиками фармацевтичних підприємств	414
Горяинов А. Н. Структура учебной программы по моделированию в логистике «Simulation for Global Logistics»	415
Дяченко А. Р., Харченко М. В. Транспортна логістика як функціональна сфера суспільного виробництва	418
Жігілій А. В., Харченко М. В. Логістика в період пандемії	420
Зварич А. Ю., Юденко Є. В. Логістичне управління процесами підприємства	422
Карпунь О. В., Джемұла М. А. Аналіз існуючих тенденцій щодо вдосконалення організації вантажних перевезень	424
Ковалёв М. Н. Выбор поставщиков и схем доставки нефти в Беларусь	426
Козирєва А. К., Новікова М. М., Козирєва О. В. Формування понятійного базису логістичного потенціалу комунального фармацевтичного підприємства	429
Лісна А. Г., Лямін М. І. Актуальні проблеми підвищення конкурентоспроможності фармацевтичної компанії через збутову стратегію	433
Пальчевская Т. С. Оценка эффективности инновационного процесса в цепях поставок	436
Черніхова О. С. Управління відносинами з клієнтами в умовах карантину	439

Шурупова А. К., Цимбалістова О. А. Залучення логістики на підприємство під час кризових ситуацій	441
Юденко Є. В. Логістичне підхід управління транспортно-експедиційною діяльністю	443

СЕКЦІЯ 10. МЕНЕДЖМЕНТ КЛІНІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Bezugla N., Zhulai T. Legal regulation of health insurance in clinical trials – implementation of the strategic management concept into practical reality as part of the healthcare management system improving in Ukraine	445
Бондар А. А., Ковальова В.І. Теоретичний аналіз обов'язків та ролей дослідників в клінічних дослідженнях	446
Буряковский Е. Э., Ратушная К. Л. Надлежащее качество информированного согласия в клинических исследованиях лекарственных средств: новые подходы в условиях пандемии	448
Жужукова А. А., Зоїдзе Д. Р. Оцінка та управління ризиком у клінічних випробуваннях	450
Журіхіна Я. І., Козирєва О. В. Управління процедурою захисту досліджуваних за допомогою ризик -орієнтованого он-сайт моніторингу	451
Кравченко І. В., Добрава В. Є. Аналіз міжнародних та вітчизняних керівництв і рекомендацій щодо оцінки та зменшення ризиків при проведенні клінічних досліджень у період поширення COVID-19	454
Лінський І. В., Коляда Т. А. Проблеми правового регулювання страхування при проведенні клінічних випробуваннях лікарських засобів	457
Пісоцька О. В., Світлична К. С. Загальні положення управління якістю лабораторних досліджень	459
Ратушная К. Л., Шанин Д. А. Внедрение риск-ориентированного мониторинга на месте проведения исследования в Украине: актуальные направления	460
Якубович І. Ю., Зупанець К. О. Біобанки в Україні та їх роль в клінічних дослідженнях	462

СЕКЦІЯ 1. АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Публічне управління первинною медициною на місцевому рівні в умовах територіальної реформи

Бабинець А. В., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент»

Національного фармацевтичного університету

Озаровська А. В., к.н. з держ. упр., викладач кафедри менеджменту та публічного адміністрування

*Національного фармацевтичного університету
avon726@gmail.com*

У рамках реформи з децентралізації влади реалізується реформування медичної галузі. Усі комунальні заклади первинної допомоги перейшли на фінансування за принципом «гроші йдуть за пацієнтом»: вони отримують кошти за послуги, які надають пацієнтам. Дохід залежить від обсягу роботи. У закладах первинної допомоги, які долучилися до трансформації, зарплати медичних працівників зросли у два – чотири рази.

Реформування медичної галузі передбачає «наближення якості медичної послуги в сільській місцевості». Так, у сільських амбулаторіях уже проведено близько 1 тис. 900 телемедичних консультацій. У п'яти пілотних областях телемедична послуга запрацювала в 905 амбулаторіях, у яких працює 1 тис. 400 сімейних лікарів. Лідерами цього процесу є Харківська, Кіровоградська та Полтавська області. Уже долучилися до впровадження телемедицини Луганська, Донецька, Івано-Франківська, Рівненська, Миколаївська, Київська області.

В областях здійснюють заходи щодо підтримки реформування медичної галузі. Області визначають пріоритетні кроки в цьому процесі. Так, Харківський район Харківської області став першим, де презентовано Стратегії розвитку центрів первинної медико-санітарної допомоги. Стратегії підготовлено в рамках проекту «Ефективна первинна медицина в громаді» та реалізується за програмою ЄС «Підтримка громадянського суспільства, місцевих влад та прав людини» і фінансується Європейським Союзом.

Проект координується Харківською обласною радою, втілюється саме для того, щоб проводити медичну реформу не тільки у великих містах, а й у селах. Так, у рамках упровадження проекту сформовано чотири навчальні групи для управлінських команд ЦПМСД області. З початку року експертами проведено 19 тренінгів для 90 учасників з 19 закладів первинної медичної допомоги таких районів, як Балаклійський, Борівський, Валківський, Вовчанський, Первомайський, Чугуївський, Краснокутський, Кегичівський, Нововодолазький, міст обласного значення Ізюм, Куп'янськ, а також Нововодолазької та Золочівської ОТГ.

Чотири управлінські команди центрів первинної медико-санітарної допомоги Харківського району після успішного проходження навчання, що включало питання стратегічного управління, фінансів, роботу з персоналом та

управління комунікаціями, презентували присутнім головні складові плану розвитку медичних закладів району. У свою чергу експерти надали поради щодо збільшення ефективності впровадження проектів.

Це перший публічний захист, що дає можливість медичним закладам обмінятися досвідом, а керівникам територіальних громад, місцевим депутатам, громадським організаціям подивитися на управлінські команди медзакладів з точки зору підвищення ефективності їхньої роботи.

Об'єднані територіальні громади за своїми повноваженнями та фінансовими можливостями організовують на своїй території надання муніципальних послуг, використовуючи всі можливості реформи децентралізації та урядової підтримки секторальних реформ. Зокрема, надання медичних послуг.

Дуже часто утворення закладів первинної допомоги в ОТГ, у яких існують філії районних центральних лікарень, супроводжується необґрунтованими спробами районної влади передати на баланс громадам і місцеві лікарні, які обслуговували мешканців усього району, а іноді й сусідів. Необґрунтованими такі вимоги є насамперед тому, що громада у своїх повноваженнях має забезпечувати надання мешканцям у першу чергу первинної медичної допомоги, а не спеціалізованої.

Власне така ситуація і склалася з приміщенням Бібрської лікарні, що на території Бібрської міської ОТГ Львівської області. Застаріле обладнання, занедбані приміщення стали причиною того, що здебільшого мешканці громади спеціалізовані медичні послуги отримують у Львові. У I кварталі 2019 р. кількість пацієнтів, які пройшли лікування в умовах стаціонару Бібрської лікарні, була настільки низькою, що заледве перевищувала чисельність персоналу лікарні. Платити двічі за медичні послуги нікому не вигідно, утримувати за власні кошти громади приміщення та персонал і водночас віддавати їх в інші заклади, куди звертаються мешканці, не витримає жоден бюджет. Тому керівництво Бібрської міської ОТГ одразу вирішило, що при отриманні повноважень у сфері медичного обслуговування перейме виключно первинну ланку, а не цілу лікарню. Ретельно вивчивши всі проблеми, пов'язані із закладом, уже на другій сесії у лютому 2019 р. новостворена Бібрська міська ОТГ прийняла рішення про створення комунального некомерційного підприємства «Центр первинної медико-санітарної допомоги». Залучившись підтримкою колективу Львівського ЦРМС, який розтлумачив необхідність надання виключно первинної медичної допомоги на рівні ОТГ, керівництво громади зайняло однозначну позицію щодо отримання повноважень медичної допомоги первинного рівня.

Проект «Ефективна первинна медицина в громаді» реалізується Харківською обласною радою (координатор проекту), ГО «Агенція змін «Перспектива»», ГС «Українсько-німецька медична асоціація», Асоціацією органів місцевого самоврядування Харківської області.

Проект створено задля розбудови ефективної первинної медико-санітарної допомоги в громадах Харківської області шляхом підвищення обізнаності громадськості про медичну реформу, навчання та консультування лікарів,

керівників медзакладів і представників місцевого самоврядування, надання міні-грантів для покращення медичних послуг та вивчення кращих місцевих і міжнародних практик.

Зокрема, 12 громад Харківщини отримали гранти на розвиток первинної ланки медицини. За словами координатора програми міні-грантів Г. Пронькіної, на конкурс було подано 54 проектні заявки: 26 від центрів первинної медичної допомоги та 28 від органів місцевого самоврядування області, на території яких функціонують заклади первинної ланки медицини.

Таким чином, громади активно включаються в процеси розвитку первинного рівня медицини, створюють власні центри первинної медико-санітарної допомоги. Некомерційні комунальні медичні заклади громад, оснащені амбулаторії громади створюють для того, щоб покращити медичні послуги в ОТГ. Крім того, громада отримує можливість залучати додатково лікарів, розширювати пацієнтську базу та збільшувати надходження до місцевого бюджету.

Використана література:

1. Міністерство охорони здоров'я України. URL: <https://moz.gov.ua>.
2. Харківська ОДА. URL: <https://kharkivoda.gov.ua>.
3. Пальчук В. Розвиток первинного рівня медицини в ОТГ. *Україна: події, факти, коментарі*. 2019. № 22. С. 38–44. URL: <http://nbuviap.gov.ua/images/ukraine/2019/ukr22.pdf>. Назва з екрану.

Ефективність кадрової політики у сфері підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації управлінських кадрів

Берднікова Д. І., здобувач вищої освіти 2 курсу магістратури

Спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

Харківського національного університету міського господарства ім. О. М. Бекетова.

Дегтяр О. А., д.н. з держ. упр., доцент кафедри публічного управління та адміністрування Харківського національного університету міського господарства ім. О. М. Бекетова.

odegtyar@i.ua

Ефективність кадрової політики у сфері державного управління напряду впливає на стратегічну спрямованість діяльності держави, на професійний розвиток молодих управлінських кадрів та на компетентне регулювання процесів в організації. Актуальність даної роботи обґрунтовується забезпеченням належної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації управлінських кадрів.

Для того, щоб створювати сприятливі умови для формування якісного складу працівників у сфері публічного адміністрування потрібно, насамперед, бути впевненими у соціально-економічних умовах, у гарантованому праві на

працю та у розвитку організаційно-кадрової моделі управління та інтелекту. Причинами відмови при співбесіді на роботу студентам на заході частіше всього являється відсутність зацікавленості у певних організаційних питаннях, недостатньому рівні знань, низький моральний рівень, невміння цінити час та нетерпимість [1, с. 148]. Кадрова політика у сфері підготовки публічних кадрів повинна бути лояльною та оцінювати освіту, як загально соціальну цінність та приділяти їй основне значення. Успіх зародження професіоналізму у підготовці кадрів залежить від педагога, його потенціалу, готовності до безперервної самоосвіти та здібності до гнучкого соціально-педагогічного мислення [2, с. 133].

Підвищення кваліфікації державних службовців – це професійне навчання та поглиблення знань працівників, яке дає можливість розширювати раніше здобуті уміння та навички у сфері комунікацій та роботою з органами управління та їх підрозділами. Концептуальною основою професійної перепідготовки є формування компетентності, яка не може бути ізольована від конкретних умов її реалізації. Вона передбачає оволодіння людиною відповідними компетенціями. Компетентна у певній галузі особа повинна мати в арсеналі певні знання та здібності, які даватимуть змогу діяти в інтересах оточуючих. Розглядати професійну компетентність необхідно у процесуальному аспекті, тому що вона характеризується через діяльність і має динамічний характер [3, с. 67]. Процес професійного становлення державних службовців має свої особливості: у державних службовців стадія професійної адаптації триває до 2-х років діяльності за професією, інтервальна стадія настає у період від 2-х до 6-ти років професійного стажу, а стагнаційна стадія – після 6-ти років професійної діяльності [4, с. 14].

Підвищення кваліфікації управлінських кадрів напряму залежить не тільки від наявності ресурсів, але й від зацікавленості державних працівників своєю справою та мотивації в управлінському апараті. Для ефективної роботи органів управління потрібно навчитися максимально використовувати ресурси організації. Не дивлячись на те, що в Україні переважає інтерес до матеріального стимулювання праці, потрібно приділяти увагу і кар'єрному росту, користуванню адміністративним ресурсом, стабільній заробітній платі та соціальними гарантіям [5, с. 217].

Перспектива подальших досліджень визначається можливістю удосконалення теоретико-методологічних конструктів вивчення професійно-компетентної особистості державного службовця та прикладних аспектів конструктивної гармонізації процесу його професіоналізації. Поряд з цим характеристики особистісної вимогливості як чинника професійної компетентності фахівців цієї соціально-професійної групи можуть використовуватися у процесі підвищення кваліфікації керівних кадрів державних служб.

Таким чином, у даній роботі були проаналізовані фактори, які безпосередньо впливають на ефективність кадрової політики у сфері підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації управлінських кадрів. Потрібно зазначити, що адміністративне управління передбачає не тільки формування

компетентної кадрової політики у структурних одиницях окремо, а й у роботі з організаційними компонентами, як єдиним цілим.

Використана література:

1. Веснін Р. В. Практичний менеджмент персоналу : підручник по кадровій роботі. Київ : Наука, 2012. 496 с.
2. Даниленко Л. І. Застосування компетентнісного підходу в системі післядипломної педагогічної освіти. *Післядипломна освіта в Україні*. К., 2009. 260 с.
3. Нижник Н. П. Державний службовець в Україні (пошук моделі) / Н. Р. Нижник [та ін.]. К. : Ін-Юре, 1998. 272 с.
4. Артеменко Н. Планування кар'єри державного службовця. *Вісник державної служби України*. 2008. № 3. С. 76–79.
5. Когдин А. А. Мотивація та стимулювання трудової діяльності в управлінні персоналом. *Основи економіки, управління та права*. 2012. № 4 (4).
6. Иванова С. Ю. Развитие потенциала сотрудников : профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации. / С. Иванова, Д. Болдогоев и др. М. : Альпина бизнес Букс, 2008. 278 с.
7. Кибалюк И. В. Совершенствование механизма взаимодействия структурных подразделений организации как фактор инновационного развития ее кадрового потенциала. *Вестник Российское предпринимательство*. 2006. № 11 (83). С. 94–96.

Аналіз зовнішнього середовища організації та його вплив на діяльність організації

Борисюк А. О., здобувач вищої освіти за другим (магістерським) рівнем
2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент»,

Національного фармацевтичного університету,

*Науковий керівник: Ковальова В.І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету,
vikakova04@gmail.com*

Будь-яка організація знаходиться і функціонує у зовнішньому та внутрішньому середовищі діяльності. Економічна діяльність всіх без винятку організацій можлива тільки в тому випадку, якщо середовище допускає його здійснення.

Зовнішнє середовище являє собою джерело, що живить організацію ресурсами, необхідними для підтримки її внутрішнього потенціалу на належному рівні. Організація знаходиться в стані постійного обміну з зовнішнім середовищем, забезпечуючи тим самим собі можливість виживання. Але ресурси зовнішнього середовища не безмежні. І на них претендують багато інших організацій, що знаходяться в цьому ж середовищі. Тому завжди існує можливість того, що організація не зможе отримати необхідні ресурси із

зовнішнього середовища. Це може послабити її потенціал і привести до багатьох негативних для організації наслідків.

Залежно від характеру впливу, зовнішнє середовище поділяють на середовище прямої та опосередкованої дії.

Середовище прямої дії на організацію (так зване мікросередовище) утворюють певні суб'єкти – споживачі, конкуренти, постачальники, державні органи, фінансово-кредитні установи та інші зовнішні агенти і контрагенти. Це середовище ще називають середовищем завдань, тому що воно містить елементи, які безпосередньо пов'язані з операціями організації. Оскільки підприємство є системоутворюючим ядром мікросередовища, то будь-які зміни в його діяльності прямо і зворотно впливають на всі взаємопов'язані з ним елементи середовища і на середовище в цілому.

Середовище непрямой дії (або макросередовище) охоплює матеріально-технічні умови, суспільні відносини та інститути й інші чинники, що впливають на організації опосередковано. До основних із них відносяться: економічні, політичні, соціокультурні, науково-технологічні, екологічні та ін. [1].

Також є підхід, який пропонує елементи макросередовища поділити на два рівні. Перший рівень – систематичні, які один раз виникнувши, існують завжди (чи досить тривалий час) і завжди справляють свій вплив на діяльність підприємства:

- економічна ситуація;
- політико-правова обстановка в країні;
- кон'юнктура ринку;
- рівень інфляції.

Другий рівень – несистематичні, які справляють свій вплив на діяльність підприємства або стохастично, або з визначеним періодом виникнення:

- технологічне середовище;
- соціально-культурний розвиток у країні;
- демографічна ситуація;
- географічне середовище;
- економічна обстановка [2].

При аналізі зовнішнього середовища важливо важливе значення має який вплив на підприємство будуть здійснювати ті або інші чинники. Сучасні дослідники визначають наступні рівні впливу:

- 1) чинники, взаємопов'язані з діяльністю підприємства, вплив яких з часом може суттєво змінюватися;
- 2) чинники, характер впливу яких на діяльність підприємства з часом суттєво не змінюється;
- 3) специфічні чинники, дослідження яких дає можливість оцінити потенційні можливості розвитку підприємства, напрями диверсифікації видів діяльності та ринків, виявити можливість появи нових конкурентів з інших сфер діяльності тощо.

У зв'язку з тим, що процес дослідження стану зовнішнього середовища повинен бути комплексним це вимагає ряд послідовних етапів, а саме:

1. Структурування зовнішнього середовища підприємства, визначення найвагоміших елементів (чинників), що потребують дослідження.
2. Систематизація чинників та меж аналізу зовнішнього середовища.
3. Визначення методичного інструментарію дослідження.
4. Збирання інформації, необхідної для проведення дослідження.
5. Кількісна та якісна оцінка отриманої інформації
6. Узагальнення отриманих результатів, формулювання висновків.

Аналіз впливу зовнішнього середовища є насамперед засобом, що допомагає керівництву організації побачити, передбачити та оцінити в достатньо конкретному значенні вплив різних факторів на діяльність підприємства, та базуючись на цій інформації, приймати максимально ефективну стратегію менеджменту та удосконалювати механізм адміністративного управління.

Використана література:

1. Решетняк Т. І., Бабіч Ю. Є. Методи аналізу зовнішнього середовища підприємства: ключові акценти та обмеження. *Функціональна економіка*. 2016. №17. С. 74–82.
2. Доценко І. О. Вплив зовнішніх і внутрішніх факторів загроз на рівень економічної безпеки підприємства. *Вісник ЖДТУ*. 2010. № 4 (54). С. 227–230.

**Становлення і розвиток нормативно-правового забезпечення
впровадження електронного документообігу в місцевих органах
виконавчої влади**

*Воронцова Є. В., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності
«Адміністративний менеджмент»*

Національного фармацевтичного університету

*Коляда Т. А., к.ю.н., доцент кафедри менеджменту та публічного
адміністрування Національного фармацевтичного університету
takolyada@ukr.net*

Розвиток суспільних відносин став вимогою в щодо розроблення, вдосконалення та оновлення нормативно-правової бази України, створення спеціальних юридичних норм та правил регулювання сфери інформаційних правовідносин. У сучасних умовах розбудови України як демократичної, правової, соціальної держави та поставленими завданнями впровадження електронного урядування постає потреба правового регулювання електронного документообігу як основного механізму організації взаємодії між органами державної влади та органами місцевого самоврядування, громадянами і суб'єктами господарювання.

Наразі вживаються активні заходи щодо вдосконалення системи управління інформаційною сферою, запровадженням концепції електронного урядування та електронного документообігу в діяльність органів влади. Діяльність у цій галузі регламентує низка законів, до яких можна віднести: «Про інформацію»; «Про

друковані засоби масової інформації (преси) в Україні»; «Про телебачення і радіомовлення»; «Про державну таємницю» ; «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації»; «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007 – 2015 роки» тощо.

Важливе політико-правове значення мають укази Президента України. На різних етапах прикладом таких нормативних документів слугують укази:

«Про деякі заходи щодо захисту державних інформаційних ресурсів у мережах передачі даних»; «Про вдосконалення державного управління в інформаційній сфері»; «Про вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення Президента України і органів державної влади» ; «Про заходи щодо розвитку національної складової глобальної інформаційної мережі Internet і забезпечення широкого доступу до цієї мережі» тощо.

Одним із головних напрямів інформаційної політики можна вважати запровадження в діяльність урядових структур принципів електронного урядування, оскільки воно використовує в своїй діяльності всю ту інформацію, що збирається, обробляється та аналізується органами державної влади. Ця сфера теж отримала своє нормативно-правове регулювання.

У Постанові Кабінету Міністрів України «Про заходи щодо створення електронної інформаційної системи «Електронний уряд» визначено як одне із пріоритетних завдань щодо розвитку інформаційного суспільства надання громадянам та юридичним особам інформаційних та інших послуг шляхом використання електронної інформаційної системи «Електронний Уряд», що повинна забезпечити інформаційну взаємодію органів виконавчої влади між собою, з громадянами та юридичними особами на основі сучасних інформаційних технологій.

Проте головними елементами законодавчо-нормативної бази щодо впровадження електронного документообігу в місцевих органах виконавчої влади стали закони України «Про електронні документи і електронний документообіг» та Закон України «Про електронний цифровий підпис» (обидва закони набрали чинності з 1 січня 2004 року). Зокрема, Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» визначив основні організаційно-правові засади електронного документообігу та використання електронних документів. Законом встановлено, що електронний документ – документ, інформацію в якому зафіксовано у вигляді електронних даних, включаючи обов'язкові реквізити документа, зокрема, електронний цифровий підпис. Юридична сила електронного документа не може бути заперечена виключно через те, що він має електронну форму.

Крім того, Закон України «Про електронний цифровий підпис» визначає правовий статус електронного цифрового підпису та регулює відносини, що виникають під час його використання. У Законі визначено терміни: електронний підпис – це дані в електронній формі, що додаються до інших електронних даних або логічно з ними пов'язані та призначені для ідентифікації підписувача цих даних; електронний цифровий підпис – це вид електронного підпису,

отриманого за результатом криптографічного перетворення набору електронних даних, що додається до цього набору або логічно з ним поєднується і дає змогу підтвердити його цілісність та ідентифікувати підписувача. Електронний цифровий підпис накладається за допомогою особистого ключа та перевіряється за допомогою відкритого ключа.

Крім того, 7 жовтня 2018 року Закон України «Про електронний цифровий підпис» втратив чинність через ухвалення нового Закону України «Про електронні довірчі послуги», що по-новому регулює питання використання електронного підпису в нашій державі, а також регламентує порядок здійснення електронної ідентифікації. Важливим нововведенням нового Закону є приведення норм, що регулюють використання електронного підпису, а також стандартів у цій сфері, до європейських.

Серед нововведень Закону: зміна існуючих понять; запровадження нових понять; запровадження Довірчого списку; прийняття нових стандартів електронного підпису тощо.

Отже, сьогодні в Україні створено надійну базу для використання електронного документообігу. При цьому регулюються та нормуються не тільки питання впровадження електронного документообігу в місцевих органах виконавчої влади, але й питання інформаційної взаємодії владних органів різного рівня, влади з громадянами та бізнесом, вирішуються питання захисту інформації тощо.

Розвиток адміністративного менеджменту в Україні

Гончар Д. А., здобувач вищої освіти 2 курсу магістратури спеціальності «публічне управління та адміністрування»

Харківського національного університету міського господарства

ім. О. М. Бекетова.

Дегтяр О. А., доктор наук з державного управління, доц. кафедри публічного управління та адміністрування Харківського національного університету

міського господарства ім. О. М. Бекетова.

odegtyar@i.ua

Управління є складним суспільним явищем, яке наука трактує як функцію організованих систем, що забезпечує збереження їх структури, підтримання режиму діяльності, реалізацію їх програм, досягнення їх мети. Управління притаманне лише складним соціальним і несоціальним динамічним системам, атрибутом яких є самоуправління, тобто здатність до впорядкування системи, приведення її у відповідність до об'єктивної закономірності, що діє в даному середовищі, до оптимізації функціонування системи. Управління здійснюється в системах, здатних переходити з одного стану в інший. Цей процес забезпечує стабілізацію і розвиток системи, збереження її якісної визначеності, підтримання динамічної взаємодії з середовищем. Оскільки такі системи функціонують в умовах безперервних змін внутрішнього і зовнішнього середовища, завдання

управління полягає в тому, щоб оперативніше реагувати на них, що забезпечується своєчасною перебудовою функціональної та організаційної структури системи відповідно до притаманних їй закономірностей і тенденцій.

Динаміка соціально-економічного розвитку суспільства, постійне ускладнення функціонування, реальні процеси перетворень ринкової інфраструктури ставлять перед сучасними підприємствами все більш різноманітні, в тому числі і інноваційні, завдання. Їх ефективність багато в чому залежить від здатності підприємства доцільно сформувати, своєчасно мобілізувати, результативно використовувати необхідні ресурси. Така здатність визначається стратегічною орієнтацією підприємства на розробку основного потенціалу, активізацію використання ресурсів, вдосконалення і розвиток перспективних напрямків системи адміністративного менеджменту.

Вважається, що невід'ємною рисою становлення і розвитку адміністративного менеджменту стає конструктивна складова. Послідовно стверджуючись, формуючись, виступаючи в проявах виділення, формалізації, ідентифікації, регламентації, закріплення, вона забезпечувала об'єктивні основи його становлення, застосування, розвитку. Цим і визначається неминуще значення розробки стратегічних перспектив і тактичних можливостей вдосконалення і розвитку системи адміністративного управління підприємства.

Очевидно, що стійкість вдосконалення системи адміністративного управління пріоритетно виражається в постановці і досягненні нових цілей системи адміністративного менеджменту, багато в чому що визначають відповідну модернізацію ресурсів змісту і можливостей використання. До них відноситься розробка нових принципів виділення елементів, методів побудови зв'язків, критеріїв раціоналізації форм, інструментарію процесної координації, механізму ринкової адаптації і т. д. Виявлені актуальність, конструктивний потенціал, практична адекватність, прикладна адаптивність і конструктивні ресурси затребуваного вдосконалення адміністрування підприємства всебічно і обґрунтовано розкривають стратегічно довгострокові і виключно різноманітні перспективи вдосконалення системи адміністративного менеджменту в цілому. Склад цих ресурсів постійно розширюється, спеціалізується, модернізується і ускладняється, забезпечуючи розвиток потенціалу адміністрування підприємства.

Таким чином, вищеописані надбудови носять приватний характер, будучи всього лише доповненнями до існуючої системи управління. Зарубіжний досвід побудови ефективних систем управління не завжди слід сліпо переймати, він вимагає адаптації до особливостей національного менталітету з таким розрахунком, щоб словосполучення «Людський фактор» по відношенню до співробітників підприємства більше не вживалося, а переросло в словосполучення «головна конкурентна перевага».

Використана література:

1. Дубич К. В., Кірічок О. Г., Процюк В. К. Основи теорії управління та менеджменту : навч. посіб. Київ : Пектораль, 2005. 104 с.

2. Веснін Р. В. Практичний менеджмент персоналу : підручник по кадровій роботі. Київ : Наука, 2012. 496 с.
3. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. 2006. № 11 (83). С. 94–96.
4. Когдин А. А. Мотивація та стимулювання трудової діяльності в управлінні персоналом. *Основи економіки, управління та права*. 2012. № 4 (4).
5. Иванова С. Ю. Развитие потенциала сотрудников : профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации. / С. Иванова, Д. Болдогоев и др. М. : Альпина бизнес Букс, 2008. 278 с.
6. Артеменко Н. Планування кар'єри державного службовця. *Вісник державної служби України*. 2008. № 3. С. 76–79.

Місце систем адміністрування в управлінні підприємствами

*Григорова К. А., здобувачка вищої освіти за другим (магістерським) рівнем
2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент», НФаУ
Світлична К. С., к.ф.н., доцент кафедри менеджменту
та публічного адміністрування, НФаУ*

Сучасне бізнес-середовище характеризується динамічністю, оперативністю, непрогнозованістю, складністю взаємовідносин і взаємовпливів тощо. Це зумовлює необхідність формування дієвих систем адміністрування в управлінні підприємствами з урахуванням євроінтеграційних процесів. З їхньою допомогою можна більш ефективно прогнозувати зміни кон'юнктури ринку, ухвалювати управлінські рішення, планувати дії, а також оптимізувати ресурсне забезпечення управлінських процесів.

Таким чином системи адміністрування в управлінні підприємствами повинна розглядатися як комплекс упорядкованих взаємопов'язаних елементів, які, утворюючи певну цілісність та єдність, забезпечують цілеспрямований вплив керівної підсистеми на керовану за усіма етапами технології управління на засадах документації, діловодства, інформаційного забезпечення та формалізування управлінських процедур (рис.).

Системи адміністрування на підприємстві нерозривно пов'язані з конкретними потребами учасників як керівної, так і керованої систем управління. Зокрема, доцільність застосування інструментарію адміністрування визначається перш за все потребами керівників різного управління. Так, наприклад, відповідні інформація та документація потрібні ТОП-менеджерам суб'єкта господарювання для вибору стратегії, визначення цілей, формування організаційної структури управління, ідентифікування найбільш перспективних ринкових ніш, позиціонування на ринку, посилення конкурентних позицій, формування номенклатури та асортименту продукції тощо. Іншими словами, системи адміністрування необхідні керівникам інституційного рівня управління насамперед з метою забезпечення розвитку бізнесу – ключового їхнього завдання. Такі системи безпосередньо сприяють й забезпеченню стабільності

функціонування компанії на ринку, що особливо актуально в умовах євроінтеграційних процесів.

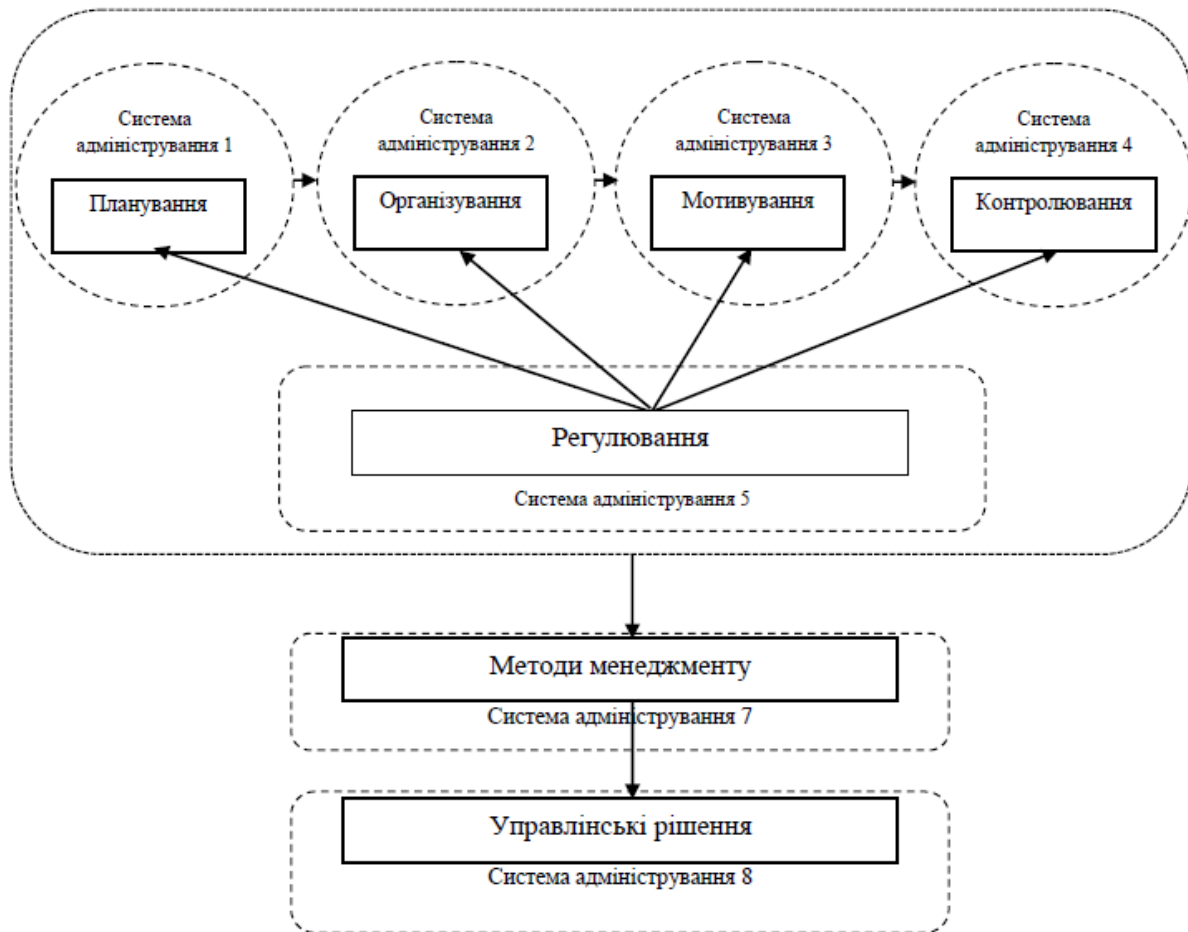


Рис. Місце систем адміністрування в управлінні підприємствами за основними категоріями менеджменту

Ефективні системи адміністрування в управлінні підприємствами дають змогу керівникам усіх рівнів управління генерувати нові бізнес-ідеї, а також оперативно реагувати на зміни середовища функціонування шляхом ухвалення відповідних управлінських рішень. Вони сприяють і налагодженню дієвого як прямого, так і зворотного зв'язку в межах процесу менеджменту, а також забезпечують збалансованість бізнес-процесів на підприємстві.

Ще однією перевагою ефективних систем адміністрування в управлінні підприємствами є можливість їхнього застосування для підвищення мотивованості персоналу. Як відомо з теорії і практики, низький рівень такої мотивованості – одна з ключових проблем вітчизняного бізнесу, зокрема, в умовах євроінтеграції. Завдяки системам адміністрування багато в чому підходи до мотивування персоналу стають прозорими (відкритими для усіх працівників компанії), визначеними (працівники чітко знають свої завдання, а також критерії оцінювання результатів виконання своїх функціональних обов'язків), перспективними (працівники чітко розуміють можливості свого кар'єрного

зростання), а також націленими на постійну підтримку зворотного зв'язку. Окрім того, окремі елементи систем адміністрування безпосередньо регламентують правові аспекти оплати праці в організаціях (наприклад, відповідні норми в межах колективного договору, положень з оплати праці чи преміювання персоналу).

Виходячи з вищевикладеного, системи адміністрування в управлінні підприємствами з урахуванням євроінтеграційних процесів передбачають формування цілей і завдань у зазначених сферах, формування відповідної структури цих систем, а також установаження усіх необхідних вертикальних і горизонтальних зв'язків у процесі цілеспрямованого впливу керівної підсистеми на керовану за усіма етапами технології управління на засадах використання документації, діловодства, інформаційного забезпечення та формалізації управлінських процедур.

Надання адміністративних послуг на муніципальному рівні: досвід Республіки Польщі

Іванко С. С., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності

«Адміністративний менеджмент»

Національного фармацевтичного університету

*Коляда Т. А., к.ю.н., доцент кафедри менеджменту та публічного
адміністрування Національного фармацевтичного університету*

takolyada@ukr.net

Адміністративно-територіальна реформа в Республіці Польщі сьогодні є яскравим прикладом та визнана вдалою як вченими так і політиками. Територіальне самоврядування є важливою частиною публічної адміністрації. Воно поділяється на місцеве (рівень гміни та повіту) і регіональне (рівень воєводства), які не мають ієрархічної залежності. Органи територіального самоврядування всіх рівнів є незалежними як між собою, так і від органів державної виконавчої влади.

Основними принципами діяльності органів публічної адміністрації у Польщі є субсидіарність (наділення максимальною компетенцією органу, що знаходиться ближче до громадян), дотримання унітарного характеру держави (територіально-адміністративні одиниці діють в рамках окресленого державою права, мають ідентичний правовий статус та підлягають державному контролю з точки зору дотримання законодавства) та компліментарність (взаємозв'язок та взаємодоповнення органів влади) [1].

Для органів територіального самоврядування одним з основних завдань є забезпечення надання публічних послуг для мешканців. Організацію надання АП можна розглянути на прикладі столиці. Варшава поділяється на 18 районів, які мають назву «дільниці» (пол. «dzielnica»). Створення системи Відділів Обслуговування Мешканців (WOM, англ. – Resident Service Departments) було заплановано в усіх районах міста задля забезпечення мешканцям належної якості

послуг та прискорення адміністративних процедур. Зазначені Відділи створено як установи, де кожен мешканець Варшави має можливість легко вирішити свої питання, зокрема, щодо обміну ID-карток, реєстрації транспортного засобу, отримання ліцензії тощо. Відділи WOM пропонують споживачам надійні, кваліфіковані та швидкі послуги: якщо раніше споживачам потрібно було відвідати декілька кабінетів у приміщенні установи, то зі створенням Відділів адміністративні процедури було значно спрощено. Графік роботи Відділу: з 8:00 до 16:00, з інформацією про наявність у Відділі чергового до 18:00 щопонеділка [2, с. 80].

На сторінках інтернет-ресурсу eWOM містяться бланки документів для звернення до будь-якого з 18 локальних Відділів у дільницях. Окрім того, на сайті наявна повна контактна інформація про ці дільничні Відділи; встановлені стандарти обслуговування споживачів, сторінка загальноміського Центру Обслуговування мешканців; перелік справ; нормативна база (список нормативно-правових актів у сферах архітектури і планування, транспорту, зв'язку, фінансів, місцевого самоврядування, господарської діяльності, економіки, геодезії і кадастру, справ щодо подання скарг і висновків, публічної інформації та адміністративної процедури); також зазначаються засоби зв'язку з іншими установами, у вільному доступі на сайті перебуває програмне забезпечення, необхідне для оптимального використання його ресурсів [2, с. 80].

Також, утворено загальнодержавний інформаційний веб-ресурс – «Бюлетень публічної інформації» (Biuletyn Informacji Publicznej скорочено – VIP). Його було створено з метою загального доступу до інформації в електронному вигляді. Цей бюлетень складається з веб-сайтів, на яких державні органи та інші організації, що здійснюють державні функції, оприлюднюють публічну інформацію, передбачену польським законодавством [3]. У тому числі на цих веб-сайтах міститься інформація про адміністративні послуги, що надаються муніципалітетами різних гмін. На офіційних веб-сайтах муніципалітетів гмін є посилання на відповідні сторінки Бюлетеня, де крім назв послуг міститься інформація про процедури їх надання.

Якщо розглянути приклади надання послуг на рівні малих гмін, то слід зазначити, що для різних послуг передбачено різна організація обслуговування під час їх надання. Наприклад, муніципальним бюро гміни Брвінув (Brwinów, Мазовецьке воєводство), яка розташована у 25 кілометрах від Варшави, та населення якої складає приблизно 11,7 тис. осіб [4], надається 75 послуг.

Натомість у Слупську (Słupsk), Поморського воєводства з населенням приблизно у 95,0 тис. осіб [5] кількість послуг, що надаються, сягає 225, тобто втричі більше, ніж у малому місті. Таким чином, єдиний загальнодержавний веб-ресурс VIP не передбачає стандартів наповнення інформації, а лише виступає платформою, де кожен муніципалітет може представити інформацію за власною формою.

Починаючи з 2004 року Польща імплементує правовий доробок та адміністративних механізмів Євросоюзу. Це знайшло відображення в програмі «Приязна адміністрація», яка відіграє значну роль у побудові позитивного іміджу

польської цивільної служби та слугує рамкою для низки ініціатив. Програма зорієнтована на органи влади всіх рівнів, які прагнуть спрямовувати свої дії на створення приязних відносин з клієнтами і впровадження новітніх методів обслуговування громадян [6].

Ідеологія програми виходить із розгляду органів влади як надавачів послуг громадянам та установам. Відповідно, можна визначити такі основні принципи: розгляд громадянина як клієнта цілої адміністрації; визначення завдань кожного з працівників згідно з прагненням добитися найкращої якості послуг; залежність виконання програми від глибини зацікавленості як керівників, так і всіх працівників адміністрації у зростанні іміджу органів влади; розгляд громадськості як партнера у створенні приязної адміністрації [6].

В рамках вищезазначеної програми регулярно оцінюються дії адміністрацій, спрямовані на удосконалення послуг. Так, щорічно проводиться конкурс «Найбільш приязний заклад урядової адміністрації», метою якого є поширення серед державних закладів досвіду роботи з покращання якості послуг і зменшення скарг клієнтів.

Сьогодні у Польщі понад 100 місцевих органів влади отримали сертифікат ISO 9001:2000, який засвідчує, що їх системи управління відповідають вимогам ISO з управління якістю у сфері надання публічних послуг місцевому населенню [6].

Отже, вивчення зарубіжного досвіду дозволить нам визначити прогресивні технології, що використовуються країнами світу в процесах надання АП, вивчити доцільність та можливість імплементації таких технологій та іншого позитивного досвіду у діяльність органів місцевого самоврядування в Україні.

Використана література:

1. Драган І. О. Організація надання публічних послуг населенню органами влади: зарубіжні практики. *Державне управління : удосконалення та розвиток*: електрон. наук. фахове вид. Академії муніципального управління. 2014. № 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=703>.
2. Тимошук В. П. Адміністративні послуги : посіб. Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні DESPRO». Київ : ТОВ «Софія-А», 2012. 104 с.
3. Biuletyn Informacji Publicznej Urząd Gminy Brwinów. URL: <http://brwinow.bipst.pl/index.php?grupa=41104>.
4. Gmina Brwinów. URL: <https://www.brwinow.pl/>.
5. Słupsk. URL: <http://www.slupsk.pl/>.
6. Жерліцин Д. К. Деякі аспекти практики надання якісних публічних послуг органами влади у США, Великій Британії, Канаді, Польщі, Японії, Швеції, Франції. *Державне будівництво* : електрон. наук. фахове вид. 2010. № 2. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2010-2/doc/5/03.pdf>.

Механізми та особливості формування партнерських відносин органів публічної влади і громадянського суспільства в сучасній Україні

Камишова К. О., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності

«Адміністративний менеджмент»

Національного фармацевтичного університету

Озаровська А. В., к.н. з держ. упр., викладач кафедри менеджменту

та публічного адміністрування

Національного фармацевтичного університету

avon726@gmail.com

Держава і громадянське суспільство утворюють певну діалектичну єдність. В процесі державотворення вона виявляється в тому, що чим більш розвинуте громадянське суспільство, тим демократичніша держава, тим більше вона діє в інтересах громадянського суспільства і його інститутів. І навпаки, чим менш розвинуте громадянське суспільство, тим сильніша держава, тим більше вона обмежує самоврядні та саморегулюючі можливості суспільства. Водночас розвиток громадянського суспільства і характер його взаємовідносин з владою залежить від умов, перш за все політично-правових та економічних, які формує сама держава.

Демократична і правова держава не може існувати без розвиненого громадянського суспільства. Особливість їх взаємодії за демократичного політичного режиму полягає в тому, що громадянське суспільство підпорядковує собі державу і контролює її діяльність. Зв'язок громадянського суспільства з державою, його вплив на неї ґрунтується передусім на принципах демократії. Вихідним із них є принцип народного суверенітету, який проголошує народ носієм суверенітету і єдиним джерелом влади в суспільстві. А це означає, що влада держави і її суверенітет похідні від суверенітету народу, що громадянське суспільство створює державу для задоволення власних потреб, а не заради неї самої, що держава не повинна вивищуватися над суспільством і покликана слугувати йому.

Для України взаємодія влади та бізнесу на сьогодні є однією з основних умов здійснення ефективного управління, оскільки це саме та проблема, яка перебуває, з одного боку, у площині публічної політики, з іншого – набуває особливої важливості для України на її шляху інтеграції до ЄС. У Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», окремо зазначається про необхідність синергії зусиль органів влади, бізнесу та громадянського суспільства для просування України у світі. При цьому головною передумовою реалізації Стратегії є суспільний договір між владою, бізнесом та громадянським суспільством, де кожна сторона має свою зону відповідальності. Відповідальність влади – провести реформи, забезпечити баланс інтересів між громадянським суспільством, державою і бізнесом, просто прозоро та якісно працювати за новими підходами, гарантувати дотримання прав людини. Відповідальність бізнесу – підтримувати й розвивати бізнес-середовище, державу та громадянське суспільство, сумлінно сплачувати податки,

здійснювати ефективні інвестування в економіку держави, дотримуватися принципів чесної праці та конкуренції. Відповідальність громадянського суспільства – контролювати владу, жити відповідно до принципів гідності та неухильно додержуватися Конституції і законів України.

Зазначені вище питання є також вкрай актуальними й в контексті Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, оскільки вона сприяє формуванню в Україні такого інституціонального середовища, в основі якого знаходяться принципи та цінності ЄС – у тому числі співробітництва та партнерства.

Важливо зазначити, що інституціоналізація взаємодії влади та бізнесу в процесах публічної політики повинна базуватися на оптимальному використанні таких системних принципів: досягнення консенсусу інтересів влади та бізнесу під час суспільної дискусії з ідентифікації основних напрямів економічної та соціальної стратегії держави; зміцнення ролі інститутів громадських рад, лобістських структур, саморегулюючих організацій підприємців, реалізацію соціальних і добродійних програм; участь бюджетоутворюючих і великих фінансово-промислових груп у соціально-економічному житті місцевої громади через інститут публічно-приватного партнерства та інші моделі партнерства; транспарентність відносин держави, бізнесу та громадянського суспільства; демократизація процесів ухвалення стратегічних рішень; диверсифікація соціальної відповідальності бізнесу та влади. При цьому перспективними напрямками подальшого розвитку процесу інституціоналізації взаємодії влади та бізнесу в Україні повинні стати:

1. Легалізація лобістської діяльності, яка повинна бути підкріплена відповідними змінами в нормативно-правовій базі, що забезпечує участь громадськості в прийнятті політико-управлінських рішень – передусім в контексті гарантій забезпе-чення громадського впливу на політико-управлінську діяльність. У зв'язку з цим доцільно законодавчо розмежувати громадські об'єднання, окремо виділивши тих, що у своїй діяльності орієнтуються на захист суспільних інтересів (аналог public-interest groups, що діють у США);

2. Посилення протидії корупції на всіх рівнях (у тому числі шляхом імплементації у діюче законодавство положень про політичну корупцію);

3. Розвиток системи організацій, які представляють інтереси бізнесу як специфічної групи інтересів у трикутнику «влада – бізнес – громадянське суспільство»;

4. Створення умов для більш інтенсивного залучення громадських об'єднань, які представляють інтереси бізнесу, до вироблення публічної політики, посилення їх експертно-аналітичної участі у процесах прийняття стратегічних рішень державного характеру;

5. Удосконалення державної політики розвитку державно-приватного партнерства в Україні (зокрема, розробка нової Концепції розвитку державно-приватного партнерства, удосконалення рамкового Закону України «Про державно-приватне партнерство», узгодження його положень із концесійним та інвестиційним законодавством);

6. Активізація національної програми підготовки державних службовців – спеціалістів у сфері взаємодії держави та бізнесу, а також обов'язкове запровадження основних принципів публічної політики (визначення таких понять як конфлікт інтересів, лобіювання тощо) в діяльність державної служби;

7. Сприяння формуванню нового інструменту функціонального представництва інтересів – Government Relations (взаємодія з урядовими структурами) – охоплює практично всі сфери публічної діяльності, основою якого є спеціальні технології з формування взаємної довіри між бізнесом, неурядовими організаціями і органами державної влади, головна мета яких – отримання не лише взаємовигідного, але й суспільно корисного результату.

Отже, в цілому інституціоналізація взаємодії влади та бізнесу, по-перше, дозволить основним заінтересованим сторонам суттєво зменшити свої транзакційні витрати при досягненні цілей, а, по-друге, сприятиме легітимізації їх діяльності в очах громадськості, оскільки вузькокорпоративні інтереси з часом трансформуються у суспільні.

Забезпечення взаємодії зі стейкхолдерами має стати одним із ключових механізмів організації діяльності міністерства. Розвиток багаторівневої публічної політики в Україні буде спонукати міністерства розширювати вертикальні взаємодії з органами місцевого самоврядування, забезпечувати умови для участі приватних та громадських заінтересованих сторін до формування та реалізації державної політики. Відповідно, орієнтуючись на досвід розв'язання проблем ЄС у питаннях забезпечення вироблення та реалізації політики від глобального до місцевого рівнів, вважаємо за доцільне визначити стратегію інституціональних змін спрямовану на розширення участі заінтересованих сторін основою для побудови партнерства між всіма управлінськими рівнями. Серед основних завдань, вважаємо за потрібне: директоратам Мінрегіону – забезпечити проведення аналізу регіональних місцевих політик; забезпечити проведення аналізу територіальних наслідків впроваджуваної політики, Міжвідомчій координаційній комісії з питань регіонального розвитку та Агенціям регіонального розвитку – забезпечити обов'язкову публічну звітність.

Використана література:

1. Існуючі механізми співпраці органів державної влади з організаціями громадянського суспільства в контексті реалізації Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні 2016–2020. Київ : Ваіте, 2016. 280 с.

2. Шляхтун П. П. Політологія (теорія та історія політичної науки) : підручник. URL: http://npu.edu.ua!/e-book/book/html/D/iplp_kspd_Shlahtun_Politologia/1260.html.

3. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» : Президент України; Указ, Стратегія від 12 січ. 2015 р. № 5/2015. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.

Адаптація європейського досвіду реалізації форм партисипативної демократії на місцевому рівні

Кравченко Ю. В., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності
«Адміністративний менеджмент», НФаУ

Озаровська А. В., к.н. з держ. упр., викладач кафедри менеджменту
та публічного адміністрування, НФаУ
avon726@gmail.com

Серед різних форм демократії дослідники та вчені виділяють як вищу так звану «партисипативну демократію» – коли громадяни беруть участь (participate, англ. – брати участь) в процесі прийняття управлінських рішень, зокрема й на місцевому рівні. Разом з тим, партисипативна демократія або демократія участі на місцевому рівні має як свої вигоди, так і загрози (виклики), які потрібно враховувати у практичній діяльності.

Перша вигода – іміджева. Ні для кого не є секретом, що загальна, хоч і не завжди проголошувана вголос думка, щодо місцевої влади і влади взагалі, – «крадуть». Крадуть, беруть хабарі, створюють більш сприятливі умови для близьких людей і фірм тощо. Переконати людей в тому, що це не так є практично неможливо. Більш того, спроби переконати часто викликають зворотню реакцію: той хто виправдовується – той не правий. Єдиний вихід – показати людям, що це не так, що в створеній системі корупція неможлива.

За європейськими стандартами ми мусили б мати:

- відкриті для усіх бажаючих сесії ради;
- відкриті для усіх громадян засідання постійних комісій;
- відкриті для усіх громадян засідання виконкому;
- відкриті засідання тендерних комісій тощо.

Одночасно вони мають бути не просто відкриті – громадян треба заздалегідь попереджати про час, місце та питання, які будуть обговорюватись. Звичайно, можуть бути питання, пов'язані з особистими або корпоративними таємницями, такі питання обговорюються на закритих засіданнях, але їх перелік є чітко визначений, і громадян також треба попереджати, що засідання відбудеться, але в закритому режимі. Опис таких заходів можна продовжувати дуже довго. Головне – у громадян створюється впевненість, що зробити щось приховано практично неможливо. Друга вигода – колективна мудрість Міські ради через свій мізерний у порівнянні з приватними компаніями рівень оплати службовців мають обмежені можливості найняти висококваліфікованих спеціалістів.

У зв'язку з цим вдале залучення до опрацювання можливих рішень найбільш актуальних проблем інтелекту громади дозволить знайти потрібних фахівців з будь-якої тематики. Пенсіонери, які мають неоціненний виробничий та життєвий досвід, практичні фахівці, що працюють у приватній компанії, викладачі місцевого ВНЗ, ці та багато інших кваліфікованих фахівців радо надаватимуть своїй громаді свої знання, тим більше, що це не вимагатиме від них занадто багато часу. Одночасно саме залучення до прийняття рішення великої кількості людей, які не є депутатами або службовцями (посадовими особами

органів місцевого самоврядування), також має свої позитивні сторони з метою ідентифікації оптимального варіанту вирішення проблеми розвитку громади.

Третя вигода – розбудова громади. «У нас немає громади, у нас є тільки населення», – таку думку часто доводиться чути від місцевих керівників. Одночасно значна частина громадян, подекуди переважна більшість, впевнені в тому, що місцева влада приймає рішення керуючись командами «згори», власними міркуваннями, вигодами впливових людей в місті, але ні в якому разі не міркуваннями добробуту громади. Залучення громадян допомагає зруйнувати можливу «стіну» між владою та громадою.

Проте річ не тільки в цьому. Коли місцева влада починає здійснювати якийсь проект, ті, хто сподіваються виграти від його здійснення, як правило, спокійно очікують розвитку подій. Ті ж, хто може – реально чи уявно – програти від здійснення такого проекту, починають надзвичайно активно протестувати. Кількість форм такого протесту вражає: гнівні листи до всіх органів влади, включно з зверненнями до прокуратури та позовами до суду, активізація преси, скарги до депутатів усіх рад, до міжнародних організацій, пікети та інші акти громадянської непокори, аж до голодувань та спроб самоспалення, формування команд «борців за справедливість» та формування громадської думки перед виборами тощо. При цьому чутно лише голос тих, хто незадоволений, задоволені продовжують спостерігати мовчки. Це є не суто українським феноменом, але загальним психологічним стереотипом поведінки, який є властивим для багатьох держав. Автори американського підручника з питань залучення громадян зазначають, що в США більшість великих громадських проектів щонайменше суттєво затримуються з виконанням, якщо не зриваються взагалі, через активну позицію «незадоволених» громадян.

Тому нейтралізація такого впливу такої активності є однією з цілей політики розвитку партисипативної демократії. Ідеалом у цій роботі є перехід від активно негативістської позиції: «Я знаю, що те, що задумала влада може бути шкідливим для мене і тому я докладу усіх зусиль для того, щоб їм не вдалося здійснити задумане», – до позиції «поінформованої згоди»: «Я знаю, що те, що задумала влада може бути шкідливим для мене. Я знаю, яким чином зірвати їхні плани. Проте знаючи, що задумане є необхідним для моєї громади в цілому, і знаючи, що вони зробили все, щоб мінімізувати шкоду для мене, я не буду їм заважати». Конкретна людина починає відчувати свою відповідальність за громаду, поділяти цю відповідальність з владою за долю розвитку громади.

Четверта вигода – розподіл відповідальності. Звичайно, за будь-яких умов юридична відповідальність за прийняте рішення лежить на посадовій особі місцевого самоврядування, за якою закріплено право прийняття рішення, або на відповідному органі місцевого самоврядування. Проте моральна відповідальність, особливо у випадках прийняття непопулярних рішень, може бути перенесена на громаду чи на той її сектор, який був залучений до прийняття рішення. Одна річ, коли громадяни прочитають про чергове, часом досить неприємне рішення ради в газеті. Зовсім інше, коли ще задовго до самого рішення в громаді буде створено комітет для розв'язання якоїсь проблеми, при

чому до роботи в цьому комітеті будуть запрошені всі бажаючі хоча запрошення всіх не означає, що у складі цього комітету будуть працювати дійсно всі бажаючі), і комітет, розглянувши всі можливі варіанти рішення, рекомендував раді зупинитись саме на тому, яке й було прийняте.

Одночасно дослідники визначають певні загрози або певні складнощі, що можуть існувати в процесі залучення громадян до справ місцевого самоврядування, а саме:

Перша загроза – відкритість дій влади та неможливість приховати існуючі недоліки в муніципальному медежменті. Врешті про людину судять не по словах, а по конкретним справам, навіть по наслідкам цих справ. І тут ніхто не може уникнути помилок в своїй діяльності. Вирішальним є кількість помилок. При закритій діяльності можливе пояснення навіть абсолютно непродуманих вчинків: «Тільки я маю повну картину і повну інформацію, тому те, що здається вам невірним, насправді має пояснення вищого порядку». Така заява неможлива, коли громада достатньо ознайомена з передісторією і метою певного рішення. Слово «компрометація» за основним значенням означає виставлення самого себе, власними діями у непривабливому світлі. Певною протитрутою проти цієї загрози є більш широке залучення громадян, не тільки інформування, але й запрошення до пошуку правильного рішення. Однак, остаточне рішення все ж таки приймається владою і на ній лежить вся відповідальність.

Друга загроза – популізм. Для того, щоб одержати певні переваги в майбутньому, сьогодні потрібно чимось поступитись. На це не завжди згодні громадяни, особливо, якщо переваги обіцяють в занадто далекому майбутньому, або якщо населення не має значної довіри до влади. Тому слід чекати, що часто на прохання «затягнути паски» громада дасть рішуче негативну відповідь. Особливо висока небезпека того, що громадяни будуть вимагати сьогоденного проїдання ресурсів, якщо влада не буде спроможною переконливо довести свою правоту.

Третя загроза – розмивання відповідальності. Це подальший можливий розвиток переваги «розподіл відповідальності». При занадто розвиненому залученні громадян до процесу прийняття рішення виникає ситуація, коли влада втрачає ініціативу, коли зникає самий сенс політики, політичного рішення. Хоча передача ініціативи громаді не завжди означає популізм, проте громада, навіть розумно використовуючи громадські ресурси, як правило, не може приймати рішень, які докорінним чином змінюють ситуацію, громада починає рухатись до стагнації. Неодноразово американські фахівці розказували про те, що доводилось витратити роки, а часом десятиліття для того, щоб переконати громаду у необхідності змін.

Четверта загроза – витрати часу. В умовах командно-адміністративної системи політик приймає рішення, і виконавці негайно приступають до його виконання. В посадових інструкціях час чиновника розрахований саме таким чином. Спілкування з громадою віднімає багато часу і сил як чиновників, так і політиків. Як правило, у посадових інструкціях посадовців демократичних країн спілкування з громадянами є обов'язковим елементом, а у деяких категорій посадовців таке спілкування взагалі займає більшу частину робочого часу,

причому в години, які є зручними для громадян, а не для чиновників – вечорами після роботи, по вихідних тощо. Широке використання механізмів залучення громадян може подекуди призвести до збільшення штатної чисельності працівників органів місцевого самоврядування.

Використана література:

1. Європейська хартія місцевого самоврядування. *Збірка договорів Ради Європи. Українська версія*. Київ, 2000. С. 194–205.

2. Впровадження стандартів публічної етики на місцевому і регіональному рівнях: українська практика та європейський досвід / за ред. Толкованова В. В., Щербак Н. В. Київ : Центр досліджень питань місцевого і регіонального розвитку та сприяння адміністративній реформі, 2008. 212 с.

3. Пухтинський М. О. Проблеми децентралізації: національний та міжнародний досвід : Зб. матеріалів та документів. Київ : Атіка – Н, 2006. 744 с.

Місцеве самоврядування та волонтерська діяльність у соціальній роботі: організаційні аспекти

*Кульшан І. С., здобувач вищої освіти 5 курсу, спеціальності «Публічне управління та адміністрування» Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова,
Гайдученко С. О., д.держ.упр., професор кафедри менеджменту і публічного адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова,
gaiduchenko_svet@ukr.net*

Сучасні виклики децентралізації влади актуалізують питання побудови системи публічного управління на засадах консолідації діяльності органів місцевого самоврядування з бізнесом і громадянським суспільством у розв'язанні нагальних проблем соціального розвитку. Згідно досвіду успішних країн, в умовах децентралізації важливого значення набуває волонтерська діяльність. Значимість такої діяльності відмічена Організацією Об'єднаних Націй як важливої складової будь-якої стратегії, спрямованої на розв'язання суспільно-економічних проблем, зокрема, в сферах боротьби з бідністю, сталого розвитку, охорони здоров'я, реагування на потреби вразливих категорій населення, соціальної інтеграції тощо [4].

Саме тому одним із стратегічних пріоритетів української державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства [3] є сприяння волонтерській діяльності як потужному суспільному руху. Така діяльність вже підтвердила свою спроможність у розв'язанні лівової частини проблем територіальної громади шляхом підтримки найбільш знедолених категорій населення; оперативного реагування та надання ефективної адресної соціальної допомоги, що відповідає потребам і запитам конкретної людини; потребам армії у самі скрутні часи її розвитку тощо.

Отже, підвищення результативності діяльності органів місцевого самоврядування в умовах суспільних трансформацій напряду пов'язане із використанням нематеріальних ресурсів розвитку територій – з результатами діяльності суб'єктів волонтерської діяльності в умовах конкретних територіальних громад. Для цього органам місцевого самоврядування варто зосередити свою увагу на удосконаленні взаємодії із суб'єктами волонтерської діяльності у контексті формування передумов для діалогу, співпраці, партнерства. При цьому, переважним форматом взаємодії стає запровадження організаційно-правової форми соціальних договорів між органами місцевого самоврядування та громадськістю [1; 2]. Такий підхід до місцевого самоврядування сприятиме накопиченню та подальшому використанню потенціалу місцевих громад, що вкрай важливо на сучасному етапі історичного розвитку нашого суспільства.

Що стосується інших інструментів підвищення результативності функціонування системи органів місцевого самоврядування в соціальній сфері, то зарубіжний досвід довів доцільність комплексного застосування моніторингу та бенчмаркінгу. Бенчмаркінг характеризується як систематичний процес порівняння діяльності подібних організацій в соціальній сфері, а моніторинг – систематичним спостереженням за якістю, комфортом та доступністю послуг на основі єдиної системи показників при одночасному використанні інформації з різних джерел.

Практичні підходи до впровадження сучасної моделі взаємодії органів місцевого самоврядування із суб'єктами волонтерської діяльності включають заходи, які також носять комплексний характер (організаційні, соціальні, мотиваційні, інформаційні, інноваційні тощо). Зокрема, вони стосуються впровадження критеріїв результативності взаємодії суб'єктів волонтерської діяльності з органами місцевого самоврядування у соціальній роботі; удосконалення відповідної нормативно-правової бази; запровадження соціального підприємництва (підприємницька діяльність, спрямована на інноваційну, суттєву та позитивну зміну у суспільстві) та корпоративного волонтерства; інформування про результати взаємодії та партнерства; різного роду мотиваційне стимулювання; налагодження постійного обміну знаннями за сприяння наукових та освітніх установ тощо.

Таким чином, системне впровадження у практику комплексу механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування із суб'єктами волонтерської діяльності із соціальної роботи у контексті формування дієздатних територіальних громад потребує відповідного нормативно-правового супроводження та різного роду неформальних заходів з боку громадськості.

Використана література:

1. Про волонтерську діяльність : Закон України від 19.04.2011 р. № 3236–VI *Відомості Верховної Ради України*. 2011. № 42. С. 435. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3236-17>. – (дата звернення: 28.02.2018.) Назва з екрана.
2. Про громадські об'єднання : Закон України від 22.03.2012 р. № 4572–VI

Відомості Верховної Ради України. 2013. № 1. С. 1. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/ru/4572-17>. – (дата звернення : 28.02.2018). – Назва з екрана.

3. Про сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні : Указ Президента України від 26 лют. 2016 р. № 68/2016. URL: <http://www.president.gov.ua/documents/682016-19805>. (дата звернення: 02.03.2018.) Назва з екрана.

4. Recommendations on support for volunteering general Assembly. *Fifty-sixth session, 76th plenary meeting*, 5 December 2001. Agenda item 108. URL: <http://www.unv.org/fileadmin/docdb/pdf/2007/N0147881.pdf>.

Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю підприємства

Макаренко Н. В., здобувач другого рівня вищої освіти 3 курсу спеціальності «Менеджмент», НФаУ

*Козирєва О. В., д.е.н., проф., зав. кафедри менеджменту та публічного адміністрування НФаУ
yakakos74@gmail.com*

Однією із найголовніших цілей функціонування суб'єктів підприємницької діяльності є отримання прибутку, розмір якого залежить від багатьох факторів. В якості найголовнішого з них слід виділити фактор конкурентоспроможності підприємства. В економічній літературі відсутній єдиний термінологічний підхід до визначення економічної сутності конкурентоспроможності підприємства. Аналіз літератури [1–11] дозволив виділити основні діфеніції терміну «конкурентоспроможність підприємства», які наведено у табл.

Таблиця

Визначення категорії «конкурентоспроможність підприємства»

Автор	Визначення
1	2
1. Визначення, що базуються на внутрішній та зовнішній діяльності підприємства	
Барінов А. В. [1]	Конкурентоспроможність об'єктів складається із конкурентоспроможності його елементів та їх організованості для досягнення цілі.
Блінов А. О., Захаров В. Я. [3]	Під конкурентоспроможністю підприємства розуміється спроможність підприємства створювати таку перевагу над конкурентами, що дозволяє досягти поставлених цілей.
Захаров О. М. [3]	Конкурентоспроможність підприємства – володіння властивостями, що створюють переваги для суб'єкту економічних змагань.
Тридід А. М. [1]	Конкурентоспроможність підприємства – оцінка внутрішнього потенціалу підприємства відносно конкурентів.
Маракулін М. В. [10]	Конкурентоспроможність підприємства – спроможність компанії працювати у динамічному конкурентному середовищі при утриманні наявних конкурентних переваг.
Купріянова Т. [8]	Боротьба за обмежений обсяг платоспроможного попиту, що ведеться підприємством на доступних сегментах.

1	2
2. Визначення, що базуються на товарній складовій конкурентоспроможності.	
Миронов М. Г. [9]	Конкурентоспроможність підприємства – це спроможність прибутково виробляти та реалізовувати продукцію за ціною не є вище та за якістю не гірше, ніж у будь-яких інших контрагентів у своїй ринковій ніші.
Фатхутдинов Р. А. [11]	Конкурентоспроможність підприємства – це спроможність виробляти конкурентоспроможний товар.
Васильєва З. А. [2]	Конкурентоспроможність підприємств (для споживачів) – спроможність задовольняти потреби (вирішувати проблеми) споживачів на основі виробництва товарів та послуг, що переважають над конкурентами по відповідному набору параметрів.
Зулькарнаєв І. У., Ільясова Л. Р. [4]	Інтегральна конкурентоспроможність підприємства по відношенню до інших підприємств – це його спроможність займати визначену частку ринку продукції та спроможність збільшувати/зменшувати дану частку.
3. Визначення, що поєднують товарну складову конкурентоспроможності та виробничу діяльність суб'єкту господарювання	
Тищенко А. М. [5]	Реальна та потенційна спроможність підприємства, а також можливостей підприємства, що мають у нього виготовляти, проектувати та збувати товари, які за ціновими і неціновими характеристиками у комплексі більш сприятливі для споживачів, ніж товари конкурентів.
Єрмолов М. О. [6]	Конкурентоспроможність підприємства – це відносна характеристика, що відображає відмінності процесу розвитку даного виробника від виробника-конкурента як за ступенем задоволення своїми товарами чи послугами конкретної суспільної потреби, так за ефективністю виробничої діяльності.

Відсутність єдиної позиції авторів призводить до відмінностей у підходах до оцінки і аналізу конкурентоспроможності на різних її рівнях. Можна сформулювати можливий варіант визначення: конкурентоспроможність підприємства – це оцінене суб'єктами зовнішнього середовища його перевершення на вибраних сегментах ринку над конкурентами у даний період часу, що досягнуте без збитку оточуючим, визначається конкурентоспроможністю його конкретних товарів і рівнем конкурентного потенціалу та характеризує спроможність у майбутньому розробляти, виготовляти, збувати та обслуговувати товари, які перевершують за якістю та ціною аналоги.

Всі комплексні дії підприємства стосовно підвищення його конкурентоспроможності мають бути пов'язані з вибором конкурентної стратегії підприємства; підвищенням конкурентоспроможності продукції; удосконаленням системи управління на підприємстві; підвищенням конкурентоспроможності потенціалу підприємства. Кожен з цих блоків, у свою чергу, розглядається як система, що включає різноманітні системоутворюючі компоненти. Для виконання цих дій треба попередньо проводити: моніторинг конкурентного середовища та оцінку конкурентної ситуації, а також діагностування конкурентоспроможності підприємства та його суперників.

Використана література:

1. Баринов А. В. Развитие организации в конкурентной борьбе *Менеджмент в России и за рубежом*. 2010. № 6. С. 3–13.
2. Васильева З. А. Иерархия понятий конкурентоспособности субъектов рынка. *Маркетинг в России и за рубежом*. 2006. № 2. С. 83–90.
3. Захаров А. Н., Зокин А. А. Конкурентоспособность предприятия : сущность, методы оценки и механизмы увеличения. *Бизнес и банки*. 2004. № 1–2. С. 1 – 5.
4. Зулъкарнаев И. У., Ильясова Л. Р. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий. *Маркетинг в России и за рубежом*. 2001. № 4 (24). С. 17–27.
5. Иванов Ю. Б., Орлов П. А., Иванова О. Ю. Конкурентні переваги підприємства : оцінка, формування та розвиток : монографія ; Нац. акад. наук Укр., н.-д. центр індустр. проблем розвитку. Х. : ИНЖЕК, 2008. 351 с.
6. Шевченко Л. С., Торкатюк В.И., Кизим Н.А., Шутенко А.Л Конкурентная диагностика фирмы : концепция, содержание, методы : монография. Х. : ИНЖЭК, 2008. 240 с.
7. Лепа Н. Н. Управление конкурентными преимуществами предприятия : монография. Донецк : ООО «Юго-Восток, Лтд» 2003. 296 с.
8. Маракулин М. В. Управление компромиссами как фактор конкурентоспособности компании. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2003. № 4. С. 25 – 31.
9. Миронов М. Г. Ваша конкурентоспособность. М. : Альфа–Пресс, 2004. 160 с.
10. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення. Дніпропетр. ун-т економіки та права. Дніпропетровськ : ДУЕП, 2006. 276 с.
11. Фатхутдінов Р. А., Осовська Г. В. Управління конкурентоздатністю організації : підручник / заг. ред. Осовська Г. В. К. : Кондор, 2009. 468 с.

Удосконалення механізму забезпечення спроможності об'єднаних територіальних громад в Україні

Матюха Я. В., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності

«Адміністративний менеджмент», НФаУ

Озаровська А. В., к.н. з держ. упр., викладач кафедри менеджменту

та публічного адміністрування, НФаУ

avon726@gmail.com

Фінансові ресурси слід розглядати як один із надзвичайно важливих видів ресурсного забезпечення громади. А оскільки, насправді, можливостей отримання фінансових ресурсів в об'єднаній територіальній громаді (ОТГ) є досить багато, то виникає необхідність у класифікації їх джерел, визначенні особливостей, розгляду альтернативних джерел мобілізації ресурсів з урахуванням ряду обмежуючих факторів та можливих способів використання.

Для забезпечення потреб ОТГ можуть бути використані фінансові ресурси різних економічних агентів, зокрема, місцевих та центральних органів влади, приватних суб'єктів господарювання, фінансових установ та неурядових організацій, а також іноземних держав та міжнародних фінансових організацій. Фінансові ресурси можна класифікувати за різними критеріями: за територіальним походженням, регулярністю використання, економічним змістом, способом залучення. Більшість фінансових ресурсів має внутрішнє походження. Деякі ресурси (інвестиції, благодійна допомога) можуть бути водночас і внутрішніми, і зовнішніми. Досить довго для місцевих громад з-поміж зовнішніх ресурсів практично були доступні хіба що трансферти з державного бюджету.

Сьогодні визначено (частина четверта статті 67 Бюджетного кодексу), що бюджети об'єднаних територіальних громад:

1. Мають такі ж повноваження, як міста обласного значення;
2. Мають прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом.

Тобто, законом про державний бюджет на плановий рік бюджетам ОТГ затверджуються обсяги міжбюджетних трансфертів. Це – базова дотація, освітня субвенція, медична субвенція, інші субвенції та дотації, якщо є підстави для надання та отримання відповідних міжбюджетних трансфертів (статті 97, 99, 100, 102, 103–2, 103–4 і 108 Бюджетного кодексу).

ОТГ одержали доступ до інших зовнішніх фінансових ресурсів. Рада об'єднаної територіальної громади має право здійснювати місцеві запозичення до бюджету ОТГ – як місцеві, так і внутрішні, в тому числі шляхом отримання кредитів (позик) від міжнародних фінансових організацій. Запозичення здійснюються до бюджету розвитку і кошти спрямовуються на реалізацію інвестиційних програм (проектів), метою яких є розвиток комунальної інфраструктури, впровадження ресурсозберігаючих технологій, створення, приріст чи оновлення стратегічних об'єктів довготривалого користування або об'єктів, які забезпечують виконання завдань міських рад, спрямованих на задоволення інтересів населення їх громад.

У багатьох ОТГ, де є чимало невирішених проблем, тільки за рахунок внутрішніх фінансових ресурсів їх вирішити неможливо, тому варто задуматись про вихід на ринки запозичень, а також залучення інвестицій та інших ресурсів ззовні.

На сьогоднішній день серед усіх видів джерел фінансування місцевого розвитку за економічним змістом на практиці найчастіше вдаються до тих, з яких можна одержати певні кошти. Набагато рідше органи місцевої влади використовують механізм надання майна чи майнових прав, або ж спільну діяльність місцевих органів влади та суб'єктів господарювання, серед них і приватних (державно-приватне партнерство, інвестиційні проекти, інноваційні науково-технічні програми тощо).

Відмінністю останнього критерію класифікації фінансових ресурсів місцевого розвитку – спосіб залучення – є його комплексність, поєднання в собі інших критеріїв. За цим критерієм виокремлюють такі джерела фінансування місцевого соціально-економічного розвитку: бюджетні, інвестиційні, кредитні, грантові.

Використана література:

1. Бюджетний кодекс України : прийнятий 8 липня 2010 року № 2456-VI (зі змінами). *Відом. Верхов. Ради України*. 2010. № 50–51. Ст. 572.
2. Ткачук А., Дацишин М. Внутрішні та зовнішні ресурси для розвитку громади або Чому брак грошей не є первинною проблемою громади? (навчальний модуль). Київ : ІКЦ Легальний статус, 2016. 152 с
3. Джерела та механізми фінансування місцевого економічного розвитку : навч. посіб. / Авт. кол. : В. Мамонова, Н. Балдич, Н. Гринчук, Л. Чорній, К. Рубановський, М. Борода. Київ : Центр громадської експертизи. Проект «Місцевий економічний розвиток міст України», 2013. 176 с.

Особливості мотивації в системі публічного управління

Мінухіна Т. В., здобувач вищої освіти 2 курсу

за освітньо-професійною програмою «Адміністративний менеджмент»

Національного фармацевтичного університету

Зоїдзе Д. Р., к.е.н., доцент, доцент кафедри

менеджменту та публічного адміністрування, НФаУ

270214@ukr.net

Мотивація виступає універсальним психологічним фактором, що впливає на діяльність людини, в тому числі й управлінську. «Мотивацію людських ресурсів системи публічного управління можливо розглядати як систему заходів, що спрямовані на залучення, реалізацію, розвиток та утримання висококваліфікованих кадрів, а також вмотивування фахівців на розкриття прихованих здібностей з метою ефективного та результативного виконання ними своєї роботи» [1].

Являючи собою силу, що спонукає, та психологічне підґрунтя для здійснення тих чи інших дій, мотивація є предметом цілого класу мотиваційних теорій, як класичних, таких як теорії А. Маслоу, Ф. Герцберга, Д. Макгрегора, так і більш сучасних, зокрема, теорій самодетермінації й постановки цілей. Водночас забезпечення мотивації і розробка відповідної системи стимулювання праці визнається однією з найважливіших і універсальних функцій управління, яка є важливою для діяльності організацій будь-якого типу. З огляду на це, одним з головних напрямків в розвитку сучасної теорії мотивації є дослідження мотивації в робочому контексті. Так, найбільш важливими сучасними теоріями трудової мотивації, що зображають потреби інноваційної економіки і висококонкурентних ринків праці, можна вважати теорії самодетермінації і постановки цілей [2].

Теорія самодетермінації, зокрема, наголошує на важливості внутрішньої ініціативи при здійсненні трудової діяльності, а також усвідомлення власної компетенції як чинників внутрішньої мотивації працівника. Теорія постановки цілей, в свою чергу, стверджує, що більш важкі та конкретні цілі здійснюють найбільший мотивувальний вплив на працівника. Ці теорії мають загальний характер, формулюючи умови успішної трудової діяльності в сучасній

економіці, в якій цінність мають, перш за все, людські ресурси і здатність виконувати складну і відповідальну роботу.

Разом з тим, ці теорії самі по собі не здатні врахувати специфіку окремих видів діяльності та організаційних контекстів, що істотно впливають на можливості організації систем управління мотивацією. Особливий інтерес представляє сфера публічного управління, для якої характерний високий ступінь регламентації і бюрократизації управлінських процесів, домінування ієрархічних відносин, що обмежують можливості прояву особистої ініціативи, і одночасно – високий рівень відповідальності і складності завдань, які необхідно вирішити. Усвідомлення специфіки сфери публічного управління потребує спеціальних теорій мотивації, що визначають відмінності мотивації в комерційному і державному секторах.

На цей час, дослідження специфіки мотивації у публічному управлінні здійснюється, перш за все, в рамках так званої теорії мотивації публічних послуг (Public Service Motivation або скорочено PSM). Почавши розвиватися в 1990-і роки, теорія PSM привела до значного зростання числа досліджень і публікацій в середині першого десятиліття ХХ століття [2]. У центрі уваги нового підходу спочатку була проблема відмінностей між приватним і державним секторами з точки зору трудової мотивації, тобто, основних причин, за якими працівники вибирають ту чи іншу сферу діяльності і виконують роботу. Зокрема, теоретичною передумовою нового підходу було уявлення про те, що для державного сектора більш вираженою повинна бути мотивація, яка пов'язана з почуттям обов'язку і орієнтацією на суспільне, а не особисте благо. У різних дослідженнях ця мотиваційна специфіка описувалася як «альтруїзм», «просоціальна мотивація», «орієнтація на іншого» та ін. [2].

Однак емпіричні дослідження, проведені надалі, показали, що, хоча між двома сферами дійсно існують відмінності в мотивації, вони носять більш складний характер. Так, в порівняльному дослідженні американських фахівців в області менеджменту, проведеному в кінці 1990-х років, були виявлені відмінності в мотиваційних пріоритетах між працівниками (як керівниками, так і підлеглими) державних і приватних організацій. У державному секторі домінантними виявилися такі мотиваційні чинники як «можливість дізнатися щось нове», «потреба в стабільному і безпечному майбутньому» і «використання своїх здібностей», тоді як для приватного сектора більш важливими виявилися «висока заробітна плата», «можливість стати лідером та мати можливості для саморозвитку». До найменш важливих факторів, в свою чергу, відносили: «високий соціальний статус і престиж» у державному секторі, та «свобода від контролю зверху» – у приватному. При цьому, такий фактор як «можливість принести користь суспільству» в приватному секторі виявився навіть більш важливим мотивом, ніж в органах влади [2].

Пізніші дослідження, підтверджуючи існування відмінностей між приватними і державними організаціями, демонстрували результати, які найчастіше суперечать один одному, що змусило дослідників розробляти більш складні моделі мотивації у секторі публічного управління. Зокрема, дослідження

показали, що при вивченні мотивації у сфері публічного управління необхідно враховувати такі фактори як: демографічні особливості працівників, зокрема, стать і вік; зміст трудових функцій, які виконуються; позиція в ієрархічній структурі; національна специфіка і т. ін.

Між тим, з урахуванням впливу опосередкованих факторів, сучасний рівень знань дозволяє стверджувати, що у секторі публічного управління більш важливе значення відіграє внутрішня мотивація, а державні та муніципальні службовці більш схильні підтримувати баланс між роботою і родиною, відмовляючись від гонитви за високими заробітними платами і швидким кар'єрним зростанням.

Таким чином, результати досліджень в області PSM дозволяють стверджувати про можливість застосування сучасних теорій мотивації до діяльності державних службовців. Разом з тим, для того щоб узгодити положення загальних теорій мотивації, з одного боку, і спеціальних теорій, таких як PSM, з іншого, необхідні подальші дослідження у цій сфері. Втім, крім визначення основних мотивів людини, яка працює в системі публічного управління, необхідно розробити відповідні методи стимулювання, що дозволить підвищити ефективність роботи службовців та взагалі системи публічного управління.

Використана література:

1. Слоньовський М. В. Мотивація як основний принцип розвитку людських ресурсів системи публічного управління. *Ефективність державного управління* : зб. наук. праць. 2018. № 1(54). Ч. 1. С. 56–61. URL: <http://edu.lvivacademy.com/article/view/146224/144830> (дата звернення: 10.10.2020). Назва з екрана.

2. Подковыркина О. А. Отличительные особенности мотивации работников в системе государственного и муниципального управления. *Молодой ученый*. 2016. № 28 (132). С. 515–517. URL: <https://moluch.ru/archive/132/36710/> (дата обращения: 10.10.2020). Название с экрана.

Соціально-економічний розвиток регіону: стан, проблеми, перспективи

Місько А.С., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності

«Адміністративний менеджмент», НФаУ

Коляда Т. А., к.ю.н., доцент кафедри менеджменту та публічного

адміністрування, НФаУ

takolyada@ukr.net

Розвиток регіонів України на сучасному етапі ринкових реформ зіткнувся з низкою об'єктивних і суб'єктивних чинників, що зумовили його розбалансований, асиметричний та диспропорційний характер [1]. Найважливішими завданнями регіональної політики як політичної основи для розробки плану соціально-економічного розвитку області є: забезпечення збалансованого соціально-економічного розвитку відповідної території;

удосконалення структури господарського комплексу регіону; досягнення раціонального використання усіх територіальних ресурсів; забезпечення надійного функціонування соціальної та виробничої інфраструктури; послідовне зростання якості життя населення регіону [5].

В умовах інтенсифікації євроінтеграційних процесів важливою передумовою соціально-економічного розвитку регіонів України є такий рівень фінансової незалежності органів місцевого самоврядування, що сприяє зростанню спроможності місцевої та регіональної влади щодо надання високоякісних суспільних товарів і послуг, а також забезпечення конкурентоспроможності серед регіонів країни [2]. У той же час підвищення самостійності та посилення ролі регіональних систем у господарському комплексі країни вимагає вирішення проблем удосконалення методичного інструментарію управління процесами соціально-економічного розвитку регіонів. Як першочергові завдання щодо розвитку системи управління регіоном варто визнати: децентралізацію управління регіонами, наділення більшими повноваженнями органів місцевого самоврядування на рівні області, районів і населених пунктів; розвиток політичних і громадських організацій в області, створення механізмів їхньої ефективної взаємодії з владними органами; розвиток органів самоорганізації населення на всіх рівнях, починаючи з під'їзду, багатоквартирного будинку і т.д.

Актуальні проблеми, з якими ми стикаємось при виконанні цих завдань це відсутність дієвої системи гарантій виконання функцій та повноважень органів місцевого самоврядування та належного матеріального, фінансового, кадрового та іншого ресурсного їх забезпечення. Зазначене свідчить про те, що в Україні спостерігається криза системи управління місцевим та регіональним розвитком всієї системи територіальної організації влади, причини якої носять багатоплановий характер.

Однак ця ситуація ще не є свідченням досягнутого або недосягнутого рівня соціально-економічного розвитку. Рівень розвитку регіону визначається в міжнародній практиці через величину чистого продукту виробленого в регіоні на душу населення. Саме цей показник дає уявлення про можливості не тільки нагромадження, а й споживання у регіоні, що є передумовою його динамічного розвитку та забезпечення певного життєвого рівня.

Детальніше зі стратегією розвитку ознайомимось на прикладі Донецького регіону, як місця моєї переддипломної практики. Реалістичний прогноз на подальше існування та сильні сторони регіону являють собою продовження переговорного процесу щодо врегулювання ситуації та реінтеграції території, тимчасово непідконтрольної українській владі, до українського національного простору. За цим сценарієм також передбачається подальше впровадження реформи децентралізації та інших загальнодержавних галузевих реформ. Використання позитивних досягнень від цих реформ сприятиме розбудові мирного життя на підконтрольній території регіону, у тому числі шляхом призупинення відтоку населення та економічного падіння, досягнення помірному зростання регіональної економіки, забезпечення розбудови найважливіших

об'єктів інфраструктури на якісно новому рівні, підвищення якості надання ключових послуг населенню, вирішення екологічних питань [3].

Таким чином, соціально-економічний ринок може існувати як відкрита система та стати торговою маркою нашого економічного та соціального успіху. Були знайдені способи зробити наші економічні структури більш ефективними, а фінансові системи більш надійними в рамках адекватної нормативно-правової бази. Завдяки сприянню інноваційним процесам, потрібно активно вбудовувати європейські стандарти економіки в державний контекст, роблячи їх більш ефективними, а соціальне життя регіону більш мобільним та продуктивним.

Використана література:

1. Кондратенко Н. О., Бондар В. С. Особливості формування та управління соціально-економічним розвитком регіону : дис. на здобуття наук. ступ. канд. економ. наук. / ХПІ, 2014 р. С. 46.

2. Булеца Н. В. Напрями фінансового забезпечення соціально-економічного розвитку регіонів України. *Реформування економіки: досвід ЄС та перспективи України* : матеріали доповідей міжнар. наук.-практ. конф., Запоріжжя, 2016 р., С. 95–99.

3. Про державну підтримку розвитку місцевого самоврядування в Україні : Указ Президента України від 30.08.2001 р. № 749/2001. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/749/2001>.

4. Желюк Т. А. Планування соціально-економічного розвитку регіону : дис. на здобуття наук. ступ. канд. економ. наук : Київ, 1999. С. 59.

Теоретичні аспекти формування та управління корпоративною культурою підприємства

Мужичук І. В., здобувач другого рівня вищої освіти 3 курсу спеціальності «Менеджмент», НФаУ

*Козирєва О. В., д.е.н., проф., зав. кафедри менеджменту та публічного адміністрування НФаУ
yakakos74@gmail.com*

Корпоративна культура в сучасному бізнесі виступає важливою умовою успішної роботи фірми, фундаментом її динамічного росту, гарантом прагнення до підвищення ефективності. Це свого роду емоційне середовище усередині організації й сполучна ланка в відносинах між її співробітниками.

На сьогодні спостерігається бум як у теоретичних, так і в практичних роботах з питань визначення, оцінки та формування корпоративної культури. Для деяких підприємств корпоративна культура – це «костюм», без якого вже непристойно виходити на ринок товарів і послуг, а для інших – усвідомлення самого себе, набуття сенсу життя, змісту професійної діяльності, без яких важко

існувати. В кінцевому підсумку, для сучасних організацій – це найбільш сильний мотиваційний фактор [2].

Ціль корпоративної культури – забезпечення високої прибутковості фірми за допомогою вдосконалювання управління людськими ресурсами для забезпечення лояльності співробітників до керівництва, виховання в працівників взаємовідносин до підприємства як до свого будинку [1]. Корпоративна культура складається з ідей, основних цінностей і поглядів, які поділяються всіма членами організації. Вона містить у собі й стиль поведінки, і стиль спілкування з клієнтами й колегами, і активність співробітників, їхня зацікавленість, рівень мотивації й багато чого іншого [3].

Існує три підходи до поняття корпоративної культури і її природи.

Перший визначає її, як продукт «природного розвитку» організації, тобто організаційна культура, у цьому розумінні, складається спонтанно в процесі спілкування й взаємодії людей.

Другий, навпаки, що це «штучне» винахід, створений людьми і є результатом їхнього раціонального вибору.

Прихильники третього напрямку вважають, що корпоративна культура - це «змішана», природно-штучна система, що поєднує в собі формально-раціональні й спонтанні життєві процеси.

Але на сьогодні немає чіткого розуміння того, що таке корпоративна культура, теорія корпоративної культури ще не сформувалася як наукова дисципліна, не стала стабільним, усталеним масивом знань. Вивченню корпоративної культури, проблемам її формування присвячені роботи багатьох вітчизняних та закордонних науковців.

Можливо погодитись з найбільш поширеним тлумаченням стосовно поняття «корпоративна культура»:

1. Система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, а також ділових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів, які склалися в організації або її підрозділах за час діяльності та які приймаються більшістю співробітників.

2. Набір елементів, покликаних забезпечити мотивацію співробітників без будь-яких додаткових грошових виплат, створюючи сприятливий мікроклімат для роботи.

3. Сукупність правил, що стосується всіх форм ділового спілкування, прийнятих у конкретній організації (ділова розмова, ділові переговори, суперечка, дискусія, полеміка, ділова нарада, публічний виступ, телефонні переговори, ділове листування, стиль одягу, спосіб проводити разом неробочий час і т. д.).

4. Сукупність моделей поведінки, які набулі організацією в процесі адаптації до зовнішнього середовища і внутрішньої інтеграції, що показали свою ефективність і приймаються більшістю членів організації.

Згідно з цими характеристиками, зміст корпоративної культури в тім, щоб цінності компанії й людини збігалися [4].

Отже, корпоративна культура задає деяку систему координат, яка пояснює, чому організація функціонує саме таким, а не іншим способом. Вона дозволяє

значною мірою злагодити проблему узгодження індивідуальних цілей із загальною метою організації, формуючи загальний культурний простір, що включає цінності, норми й поведінкові моделі, які поділяються всіма працівниками.

Проблема оцінки корпоративної культури об'єктивно ускладнюється наявністю різноорієнтованих ціннісних пріоритетів учасників корпоративних відносин, які зацікавлені у досягненні успіху в діяльності підприємства, тоді як шляхи й методи його забезпечення можуть значно відрізнятись. Саме тому адекватне оцінювання рівня корпоративної культури дає змогу визначити можливість створення балансу інтересів зацікавлених сторін. Потрібною є переорієнтація управління на рівні корпоративних норм, культури.

Чим вище рівень корпоративної культури, тим вище престиж і конкурентоспроможність підприємства. Формування корпоративної культури залишається важливою складовою структурного реформування, що зумовлює актуалізацію наукових досліджень різнопланового соціально-економічного змісту. Питання полягає у досягненні соціально-економічної ефективності корпоративного управління за умов одночасної реалізації цілей підвищення ефективності функціонування корпорації та забезпечення балансу інтересів персоналу організації.

Отже, корпоративна культура в системі управління підприємством є стратегією майбутнього та забезпечує ефективне функціонування організації.

Використана література:

1. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент : человек, стратегия, организация, процесс : учебник. М. : Гардарики, 1996. 416 с.
2. Дафт Р. Организации : учебник для психологов и экономистов. СПб. : прайм. ЕВРОЗНАК, 200h. 352 с.
3. Померанцева Є. Моделі управління персоналом : дослідження, розробка, впровадження. М. : Вершина, 2006. 256 с.
4. Скударь Г. М. Управление конкурентоспособностью крупного акционерного общества : проблемы и решения. К. : Думка, 1999. 496 с.

Становлення інституту медіації в системі публічного управління: до постановки проблеми

*Останіна В. І., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності
«Адміністративний менеджмент», НФаУ*

*Митрович О.С., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності
«Менеджмент», НФаУ*

*Коляда Т. А., к.ю.н., доцент кафедри менеджменту та публічного
адміністрування Національного фармацевтичного університету
ostanina.vi@gmail.com*

На часі в Україні існує проблема відсутності адекватних форм примирення, що призводить до перевантаження судів, а судовий процес перетворюється в

досить кошовну «тяганину», оскільки провадження в багатьох справах інколи навмисно затягуються на тривалий час, а послуги висококваліфікованих юристів, як правило, недоступні для більшості громадян. Механізм примусового виконання рішень суду доволі часто не спрацьовує, особливо коли боржник не бажає їх виконувати.

Одним із заходів децентралізації, який надає можливість звузити сферу впливу держави на суспільство і замінити цей вплив механізмами саморегуляції є запровадження інституту медіації як альтернативного способу врегулювання спорів. Ефективність медіації визнана європейським співтовариством – більшість документів Ради Європи та Директив ЄС рекомендують впровадження медіації як основного методу альтернативного врегулювання спорів. Законодавче закріплення медіації надає суспільству нові інструменти і методи, які створять широкі можливості всім громадянам більш ефективно управляти власним життям в якості незалежних учасників, а органам публічної влади можливість змінити сучасну демократичну парадигму управління на більш відкриту, таку, що відповідає інформаційному типу суспільства та сприяє утвердженню плюралізму, нових цінностей, потреб, методів і процедур.

Ще у 2016 році до Конституції України була внесена норма закріплююча, що Законом може бути визначений обов'язковий досудовий порядок урегулювання спору, одним із яких є медіація [1], а у 2020 Верховна Рада ухвалила в першому читанні підготовлений Мінюстом проект закону №3504 «Про медіацію» [2] і очікується, що найближчим часом закон ухвалить у другому читанні. Таким чином, вирішиться головна проблема запровадження інституту медіації в Україні – відсутність ґрунтовної нормативно-правової бази її регулювання, внаслідок чого легальна можливість застосування його як альтернативного способу вирішення спорів сьогодні ускладнена.

Разом із тим, незважаючи на значний науковий інтерес до окресленої проблеми, питання доцільності застосування медіації у системі публічного управління залишається дискусійним та потребує комплексного дослідження і більшої конкретизації. При цьому суттєвим є акцентування уваги на специфіці управлінських відносин, а саме того факту, що однією зі сторін завжди виступає орган публічної влади, який повинен діяти лише в межах наданих йому повноважень, в порядку та спосіб, встановлений Конституцією України та законами України.

Так, конфлікти в організаціях системи державного управління є результатом розвитку взаємодії між окремими її структурними елементами, а також результатом її взаємодії із зовнішніми суб'єктами. Вони є не тільки своєрідним показником її проблемності, а перебуваючи під контролем, мають і позитивні сторони, зокрема подають сигнал суспільству про диспропорції у системі управління, таким чином, з одного боку, вони допомагають запобігати дезінтеграції механізмів управління, з другого – розпочати роботу з оптимізації системи управління.

Як наголошують аналітики, в державно-управлінській діяльності переважно виникають внутрішньо-організаційні конфлікти та їх дослідженням приділяється

питома увага. Однак, публічно-правові (зовнішні) спори, не зважаючи на їх приріст недостатньо досліджуються. Основними ознаками такого спору є: виникнення з публічних правовідносин; однією стороною обов'язково є суб'єкт владних повноважень, який здійснює владні-управлінські функції у цих відносинах; сфера виникнення цих відносин зумовлена реалізацією публічного інтересу; предметом спору є рішення, дії чи бездіяльність суб'єктів владних повноважень, які порушують або можуть порушити права, свободи та інтереси інших суб'єктів публічних правовідносин, а також адміністративних договорів [3–5].

Основними способами вирішення публічно-правових спорів є судовий та адміністративний, а враховуючи відсутність правових засад в Україні сьогодні – фактично унеможлиблює застосовувати медіацію.

Отже, важливим кроком буде закріплення дефініції «медіація у системі публічного управління», під якою розуміється альтернативний спосіб врегулювання публічно-правового спору стороною якого є орган публічної влади, за участю медіатора (нейтрального посередника), який передбачає структуровану процедуру досягнення взаємовигідного рішення сторонами спору у формі добровільної угоди між конфліктуючими сторонами»; визначити і закріпити основні принципи медіації, такі як: доступність, добровільність, рівноправність сторін, конфіденційність, незалежність та неупередженість медіатора. Розвиток медіації має враховувати особливість суб'єкта – органу публічної влади, який діє від імені держави, в інтересах суспільства в межах наданих повноважень [6].

Таким чином, відсутність нормативно-правового регулювання медіації стримує розвиток та поширення її застосування при врегулюванні публічно-правових спорів в Україні.

На нашу думку, законодавче закріплення медіації, критеріїв допустимості укладення угод про медіацію із органами публічної влади, детальна регламентації сфер її застосування та незастосування у публічно-правових спорах, яку окреслено, створить підґрунтя та безпечне середовище для державних службовців і суддів, які мають бажання рекомендувати цю процедуру сторонам, а також підвищить рівень довіри до послуги та популяризує її застосування.

Використана література:

1. Конституція України : закон України № 245к/96-ВР від 28.06.1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення: 08.10.2020).

2. Про медіацію : проект закону № 3504 від 19.05.2020 р. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=68877 (дата звернення: 08.10.2020).

3. Медиация – искусство разрешать конфликты. Знакомство с теорией, методом и профессиональными технологиями / сост. : Г. Мета, Г. Похмелкина. Москва : Verte, 2004. 320 с.

4. Петоченко Т. М. Перспективы расширения применения примирительных процедур при разрешении трудовых споров в республике Беларусь. *Право в*

современном белорусском обществе. 2011. Вып. 6. С. 430–436.

5. Корінний С. О. Впровадження медіації в адміністративний процес : автореф. дис. ...к-та юрид. наук. : 12.00.07 / ДВНЗ «Ужгородський національний університет», 2019. 22 с.

6. Красіловська З. В. Становлення інституту медіації в системі публічного управління : теоретико – правовий аспект : автореф. дис. ...к-та наук з держ. управ. : 25.00.01 / Одеський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. Одеса : Одеський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, 2017. 23 с.

Державно-приватне партнерство у формуванні конкурентоспроможності надання медичних послуг на місцевому рівні

Павлоцька Л. М., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент», НФаУ

*Озаровська А. В., к.н. з держ. упр., викладач кафедри менеджменту та публічного адміністрування, НФаУ
avon726@gmail.com*

Третє тисячоліття разом з новими інвестиційними, технологічними та інноваційними можливостями задля забезпечення високих та стійких темпів розвитку країни змушує Україну стати арбітром у сфері партнерства між державними органами влади та представниками приватного бізнесу. Адже державні програми та проекти, реалізація яких забезпечується виключно бюджетним коштом, назавжди дозволяє повною мірою реалізувати поставлену мету, що призводить до зниження конкурентоспроможності країни.

Дефіцит бюджету в умовах гібридної війни з Російською Федерацією, світової економічної кризи у зв'язку з боротьбою з пандемією COVID-19, коливання курсу Уряду щодо реалізації медичної реформи на вторинному та третинному рівні, скороченню трансферів з державного бюджету, що спрямовуються на реалізацію інвестиційних проектів у сфері охорони здоров'я, необхідність модернізації застарілих об'єктів призводять до пошуку позабюджетного фінансування, яке у розвинутих країнах світу здійснюється на основі механізмів державно-приватного партнерства(ДПП).

З одного боку, ДПП дозволяє державі зменшити тягар витрат бюджету на проведення внутрішньої суспільної політики та покращення стану об'єктів господарювання, а з іншого-ефективно реалізовувати свої функції через контроль, регулювання і дотримання інтересів громадян відповідно до норм Конституції України та інших правових актів в цій сфері.

При аналізі нами даних світової практики реалізації проектів ДПП в системі охорони здоров'я встановлена можливість його реалізації в таких формах: проектування, будівництво, експлуатація та управління інфраструктурою медичних установ, надання медичних послуг, розробка нових медичних препаратів,

розробка та виробництво нової медичної техніки, інструменту та обладнання, послуги з медичних досліджень (лабораторні, КТ, МРТ та ін.), медична освіта.

Наразі, основу системи нормативно-правових актів, що регулюють державно-приватне партнерство у сфері охорони здоров'я в Україні становить Конституція України – Закон України «Про державно-приватне партнерство» від 1.07.2010р №2404-VI.

Згідно з даними центральних та місцевих органів виконавчої влади в Україні станом на 01.01.2020 р., на засадах ДДП укладено 187 договорів, з яких на території Харківського району Харківської області реалізуються наступні державні програми: програма боротьби із захворюваністю на туберкульоз, районна комплексна програма «Цукровий діабет», програма лікарського забезпечення Харківського району, які страждають на рідкісні захворювання 2018-2020рр., районна програма «Онкологія», програма «Здорова мати – здорова дитина», програма удосконалення лікарського забезпечення пільгових категорій населення Харківського району (льготне протезування). Ці програми реалізуються за рахунок місцевого бюджету з залученням приватних партнерів (ООО «Аптека № 97», ТОВ «Екомед» та ін.).

Отже, завданням органів влади є реалізація пілотних проектів ДПП у сфері охорони здоров'я, які дозволяють результативно вирішувати актуальні проблеми суспільного життя та наочно демонструють переваги застосування проектів у межах ДПП.

Використана література:

1. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 01.07.2010р. *Голос України* від 30.07.2010р. №140.

2. Юридична Газета online від 07.07.2020р. URL: <http://jur-gazeta.com/gazeta/pdf-issues/2020-07-07/>.

3. Садовничий В. А., Григорьева Н. С., Чубарова Т. В. От традиций к инновациям : реформы здравоохранения в современном мире. М. : Экономика, 2012. 286с.

Державні цільові програми як засіб реалізації публічної політики
Пасинок Я. І., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

Національного фармацевтичного університету
уапа.pasynok23@gmail.com

Сагайдак-Нікітюк Р.В., д.ф.н., професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету
management@niph.edu.ua

У контексті реалізації публічного управління, поняття «публічна політика» розглядається як цілеспрямований вплив публічної влади, який застосовують з метою розв'язання публічних проблем [3]. На сучасному етапі розвитку нашої

країни одним із найбільш важливих і за сумісництвом одним із найбільш проблемних питань публічної влади є ефективне та раціональне використання бюджетних коштів. Світовий досвід показує, що одним із найоптимальніших методів здійснення витрат бюджетів як державного, так і місцевого рівня, є використання програмно-цільового підходу. В Україні реалізація вище згаданого підходу відбувається за допомогою державних цілевих програм та регламентується відповідними нормативно-правовими актами [1].

Державна цільова програма являє собою закріплені на законодавчому рівні завдання та заходи, які пов'язані між собою та сприяють вирішенню найважливіших проблем розвитку держави, окремих галузей економіки або адміністративно-територіальних одиниць, фінансуються за рахунок Державного бюджету України та мають визначені терміни виконання, склад виконавців, перелік ресурсів для використання.

Відповідно до Закону України «Про цільові програми» № 1621-IV від 18.03.2004 [2] державні цільові програми поділяються на загальнодержавні та інші. До загальнодержавних цільових програм належать довгострокові програми, призначені для всієї країни чи значної кількості її територій; другі спрямовані на вирішення окремих проблем економіки та суспільства та розв'язання проблем розвитку окремих галузей, які потребують державної підтримки. Також в Законі наведено класифікацію державних цільових програм за спрямованістю, серед яких виокремлено: економічні, наукові, науково-технічні, соціальні, національно культурні, екологічні, оборонні та правоохоронні державні цільові програми. Також у зазначеному Законі України наведено основні стадії розроблення та виконання державних цільових програм, але, на підставі звітів Кабінету Міністрів України та Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України [4, 5], можна констатувати, що механізм виконання державних цільових програм є недосконалим. У зв'язку з чим, виникає необхідність детального аналізу виконання програм, визначення чинників, які негативно впливають на ефективність реалізації державних цільових програм та запропонувати шляхи їх усунення.

Основною рушійною силою механізму реалізації державних цільових програм є фінансування, яке повинно бути рівномірним упродовж усього періоду впровадження програм та відбуватись за рахунок бюджетних і позабюджетних коштів, а також супроводжуватись контролем на всіх етапах та рівнях впровадження.

На підставі проведених досліджень визначено, що для покращення механізму реалізації державних цільових програм необхідно:

- організувати вільний доступ до інформації про хід виконання програм для здійснення контролю з боку громадськості;
- посилити контроль за дотриманням строків та повноти звітування державними замовниками;
- розробити методики оцінки ефективності виконання програм, враховуючи специфіку програми та кінцеві результати;

- узгоджувати прогностичні обсяги фінансових результатів програми з реальними можливостями їх фінансування;
- сприяти усуненню формального підходу з боку державних замовників до виконання вимог чинного законодавства у сфері розроблення та виконання державних цільових програм;
- дотримуватись принципів пріоритетності.

Отже, лише після застосування вищезазначених рекомендацій державних цільових програм перетворюються з «формального документу» на дієвий та ефективний інструмент усунення проблем розвитку держави, галузей або адміністративно-територіальних одиниць.

Використана література:

1. Бугай Т. В., Галюта А. А. Програмно-цільовий метод у бюджетному процесі : зарубіжний досвід і можливості його використання в Україні. *Вісник ЖДТУ*. 2011. № 3 (57). С. 206–210.
2. Про державні цільові програми : Закон України № 1621-IV від 18.03.2004. *Відомості Верховної Ради*. 2004. № 2. Ст. 352.
3. Телешун С., Ситник, І. Рейтерович. Публічна чи державна політика – вітчизняна дилема вибору. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2012. Вип. 4. С. 185–196. URL: <http://nbuv.gov.ua>.
4. Середньостроковий план пріоритетних дій Уряду до 2020 року : проект URL: <http://www.kmu.gov.ua>.
5. Стан виконання державних цільових програм у 2018 році. URL: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>.

Сервісно-орієнтована державна політика у контексті інформаційної безпеки

Пивовар К. Р., здобувач вищої освіти 5 курсу, спеціальності «Публічне управління та адміністрування» Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова,

*Гайдученко С. О., д.держ.упр., професор кафедри менеджменту і публічного адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова,
gaiduchenko_svet@ukr.net*

Виклики нашої сучасності зумовлені, переважно, процесами глобалізації світової спільноти у багатьох сферах життєдіяльності, але на даному етапі її розвитку вирішальною стала інформаційно-комунікаційна сфера. Феномен інформації та її цифрової трансформації спричинив комплекс проблем, серед яких на особливу увагу науковців і практиків публічного управління заслуговує забезпечення ефективної взаємодії суб'єктів владних структур усіх рівнів із суспільством. Це пов'язано зі зміною ролі інформації у життєдіяльності людей та розвитком інформаційно-комунікаційних технологій, що зумовили

трансформацію суспільства у інформаційне, а також зміну основних суб'єктів політичного, економічного та соціального процесів у глобалізованому просторі. За таких умов, інтенсифікуються процеси надання населенню адміністративних послуг на відстані та у зручний для нього час з використанням мережі Інтернет. В кінцевому рахунку, інформаційні переваги стають основним ресурсом держави у боротьбі за впливи на світовій арені, але, одночасно, актуалізують проблему захисту інформаційних систем, мереж та їх даних як складових інформаційної безпеки країни. Відповідно, державна політика в інформаційній сфері має бути більш ефективною у контексті зміцнення політичних, економічних і соціальних інститутів.

Базові пріоритети інформаційної державної політики України визначені низкою законодавчих актів [1, 2], які формують доктрину інформаційної безпеки. Одним із пріоритетів є розвиток сервісів, орієнтованих на залучення громадськості до прийняття управлінських рішень на усіх владних рівнях у контексті домінування демократичних принципів публічного управління, які демонструють відкритість держави перед громадянами. Світова практика інформаційної безпеки довела свою ефективність у розвитку механізмів сучасної демократії; державного, регіонального та місцевого управління життєдіяльністю громадян; забезпечення державного суверенітету тощо. Зважаючи на це, інтереси у сфері захисту інформації мають стати невід'ємною частиною національної стратегії реформування державного управління, а вектор розвитку публічного управління має бути спрямований на інтенсивне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у діяльність органів публічної влади на засадах сервісної моделі управління.

Характерно, що ефективність системи забезпечення інформаційної безпеки органів влади залежить від рівня захисту державних інформаційних ресурсів; інформаційно-комунікаційної інфраструктури; ефективності механізмів протидії кіберзлочинності та правоохоронної діяльності у сфері кібербезпеки.

Аналіз зарубіжного досвіду впровадження моделей реалізації інформаційної безпеки органів влади, як сервісу захисту національних інтересів, виявив відсутність єдиних стандартів діяльності, а зміст безпекової складової суверенітету держави значною мірою обумовлений внутрішніми та зовнішніми стратегічними цілями країни. При цьому, до ключових особливостей сервісно-орієнтованої державної політики у сфері інформаційної безпеки відносяться її статусність як сервісу системи національної безпеки; цілісність багаторівневої системи публічного управління; сформованість організаційної структури та відповідного нормативно-правового поля.

Проблематика вітчизняного досвіду стосовно захисту інформації та подальшого розвитку системи інформаційної безпеки пов'язується із удосконаленням технологічних, інфраструктурних, кадрових та законодавчих аспектів діяльності у цій сфері. Ці процеси передбачають формування кількісних показників інформаційної безпеки (рівня загроз і ризиків, оцінювання ефективності заходів захисту тощо); розробку механізмів забезпечення стійкості кіберпростору та криптографічного захисту у контексті багаторівневої структури

зв'язків і великої кількості користувачів; адаптації до українських реалій зарубіжних механізмів концепції «Community Policing» як сервісу впровадження інформаційної безпеки й ефективного механізму взаємодії Національної поліції, місцевої влади та громад в умовах децентралізації влади та реформування правоохоронних органів тощо. Відповідно, актуалізуються такі завдання: створення єдиного репозиторію програмного забезпечення; організація ефективною та надійною передачі інформаційних потоків в системі публічного управління; цифровізація усіх технологічних аспектів публічного управління; забезпечення постійного моніторингу та контролю систем інформаційної безпеки; організація безпечності зовнішньої інформації; гарантування належного рівня захисту інформаційно-комунікаційної інфраструктури публічного управління.

Таким чином, українська сервісно-орієнтована державна політика у контексті інформаційної безпеки має бути зосереджена на удосконаленні технологічних, інфраструктурних, кадрових та законодавчих аспектів діяльності у цій сфері, використовуючи успішний зарубіжний досвід. Прагматичні аспекти її реалізації потребують тісної співпраці науковців і практиків публічного управління стосовно адаптації до умов України успішного досвіду провідних країн світу.

Використана література:

1. Про національну безпеку України Закон України від 21 черв.2018 р. № 2469-VIII. *Офіційний вісник України*. 2018. № 55. С. 1903. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/ru/2469-18>.

2. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України Закон України від 06 жовт. 2017 р. № 2163-VIII. *Офіційний вісник України*. 2017. № 91. С. 2765. URL: <http://www.president.gov.ua/documents/2163-17>.

Механізми державного регулювання фармацевтичного ринку України

Попова І. А., к.е.н., с.н.с., доцент кафедри організації та економіки фармації

Національного фармацевтичного університету

Дегтяр А. А., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»

Національного фармацевтичного університету

ira_porova_dik@ukr.net

Розвиток фармацевтичної галузі України має стратегічно важливе значення, оскільки вона є одним з елементів забезпечення національної безпеки та виробником продукції високої соціальної значущості. Сучасні тенденції розвитку фармацевтичного ринку в Україні перебувають у доволі проблемній площині – у зв'язку з девальвацією гривні і введенням податку на додану вартість для лікарських засобів та виробів медичного призначення.

Потреба державного втручання у процеси фармацевтичного ринку є більш ніж очевидною – в силу його колосальної значущості для суспільного розвитку. Прояви монополізації, інші деструктивні явища і процеси, які щоденно

проявляються на фармацевтичному ринку з вкрай негативними їх детермінаціями стану суспільного здоров'я, вимагають конкретних державних втручань через регуляторні механізми. Відомо, що систему державного регулювання формують механізми, а також інституційне, інформаційне, кадрово-управлінське та фінансове забезпечення.

Державне регулювання фармацевтичного ринку, повинно супроводжуватись активною політикою держави щодо пропагування здорового способу життя, спрямованого в першу чергу на молоде покоління. Незважаючи на пріоритетну роль самої людини у забезпеченні стану свого здоров'я, значимість якісних характеристик функціонування фармацевтичного ринку не слід применшувати. Свідченням цьому є цілі державного регулювання фармацевтичного ринку в країні (табл.).

Таблиця

Основні цілі державного регулювання фармацевтичного ринку в країні

№ з/п	Ціль	Поточна проблемність виконання	Інституціоналізовані перешкоди	Перспективність покращення
1	Забезпечення стабільного розвитку ринку	Дуже висока чутливість до екзогенних впливів	Усталення проявів недобросовісної конкуренції	Більш послідовна державна політика у сфері охорони здоров'я
2	Забезпечення раціонального використання ресурсів і підвищення ефективності виробництва (надання послуг)	Формальність управлінських впливів з практикою неформальних домовленостей	Суб'єктивний доступ до окремих ресурсів, у т.ч. інформаційних	Подолання сировинної імпортозалежності
3	Підвищення конкурентоспроможності продукції, у т.ч. на міжнародному рівні	Слабка інтегрованість управлінських рішень до міжнародних стандартів у підходах урегульованості	Несформований імідж вітчизняної продукції	Поступове завоювання зарубіжних ринків з первинною орієнтацією на транскордонний простір
4	Підвищення якості життя населення	Порушений інститут відповідальності і контролю за якістю продукції	Низька правова культура населення і практика відстоювання прав на якісну продукцію	Покращення якісних характеристик продукції з пониженням практики грубого порушення рецептур

З-поміж зазначених у наведеній таблиці цільових орієнтирів державного регулювання, особливої ваги нині набуває потреба підвищення конкурентоспроможності фармацевтичної продукції, що в своїй акумуляційній вимірності формує загальну конкурентоспроможність фармацевтичного ринку.

Відтак цільовість державного регулювання фармацевтичного ринку в стратегічній перспективі повинна відобразитись конкретними кількісно-якісними показниками, які інтегрально виражені у понятті «конкурентоспроможність». Відносно фармацевтичного ринку – це його тривала здатність утримувати конкурентні переваги на вищих інституційно-просторових рівнях з високою адаптативністю до екзогенних змін й такими кон'юнктурними характеристиками, що дозволяють оптимізувати задоволення потреб його учасників. Таким чином, спрямованість державного регулювання фармацевтичного ринку країни з орієнтацією на забезпечення його конкурентоспроможності є важливим завданням, виконання котрого дозволить комплексно підійти до вирішення проблем та окреслення стратегічних пріоритетів розвитку фармацевтичної сфери.

При з'ясуванні концептуальної суті державного регулювання фармацевтичного ринку країни зазначалось, що в системній інтерпретації його формують механізми, а також інституційне, інформаційне, кадрово-управлінське і фінансове забезпечення.

Інституційне забезпечення державного регулювання фармацевтичного ринку охоплює інститути, що безпосередньо володіють регуляторними повноваженнями або ж впливають на ринок опосередковано через регуляторні впливи на інші (суміжні) сфери суспільного життя. Основну роль безумовно тут виконують профільні органи державної влади центрального і місцевого рівнів. Разом з тим, усе потужнішу нішу займають відповідні громадські структури як форми самоорганізації, населення, комерційних структур тощо. Відтак актуалізується потреба тісної взаємодії спеціалізованих органів державної влади, виробників лікарських препаратів, дистрибуторів та аптечних мереж з метою пошуку спільних рішень задля підвищення конкурентоспроможності фармацевтичного ринку в системі регуляторних впливів.

Дуже важливим для ефективності державного регулювання фармацевтичного ринку постає кадрово-управлінське забезпечення, що формується в основному з державних службовців, які здійснюють трудову діяльність у профільних органах державної влади. Цінно, якщо до кадрів регулювання фармринку залучаються фахівці-практики, представники профільних наукових та освітніх структур, що з прикладної й конкретної сторони бачать проблеми розвитку ринкових відносин з балансуванням інтересів їх учасників.

Очевидно, що жодне рішення регулювання фармацевтичного ринку не буде ефективним за умов браку фінансового забезпечення, яке дозволяє його перетворити у відповідний матеріальний базис втілення в життя окреслених теоретичних перспектив.

Сучасна практика державного регулювання допускає широкий арсенал механізмів державного регулювання. Найчастіше їх розподіл здійснений у розрізі: прямих і непрямих; нормативно-правових, соціально-економічних, фінансово-вартісних й організаційно-економічних; економічних, мотиваційних, організаційних, політичних та правових. Виходячи з таких міркувань, наводимо

наступні групи механізмів державного регулювання фармацевтичного ринку, в розрізі яких слід оцінювати ефективність його здійснення з націленістю на забезпечення конкурентоспроможності відповідного рівня:

1. Концептуально-регламентуючі механізми: реформування системи охорони здоров'я через здійснення структурних реформ.

2. Нормативно-правові механізми: законодавча база загальнодержавного рівня, у т.ч. ратифіковані міжнародні документи; нормативи регіонального і місцевого рівнів, у т.ч. обласні програми розвитку; патентування, ліцензування.

3. Економіко-мотиваційні механізми: бюджетне регулювання: державні закупівлі; тендери; система реімбурсації; державні майнові права, особливо на об'єкти інтелектуальної власності у фармацевтичній сфері; цінове регулювання: регламентований перелік лікарських засобів, ціни на котрі встановлюються державою, практика референтних цін, встановлення граничних націнок; податкове регулювання: система оподаткування фармацевтичних підприємств; відшкодування ПДВ;

4. Контролюючі механізми: контроль за якістю продукції, у т.ч. через відновлення багаторівневої системи контролю якості ліків; контроль за дотриманням процедур випуску продукції, упакування, збуту тощо;

5. Інформаційно-промоційні механізми: соціальна реклама; етична промоція фармацевтичної продукції тощо.

Визначення проблем у сфері охорони здоров'я

*Попова І. А., к.е.н., с.н.с., доцент кафедри організації та економіки фармації
Національного фармацевтичного університету*

*Козленко М. В., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету*

ira_porova_dik@ukr.net

Розвиток охорони здоров'я є головним напрямом уряду при здійсненні державного регулювання. Державна політика в сфері охорони здоров'я має забезпечувати її ефективне функціонування. Сьогодні сфера охорони здоров'я функціонує не досить ефективно та не повністю вирішує всі проблеми, які стосуються охорони здоров'я населення. На сучасному етапі розвитку охорони здоров'я України, значна частина проблем спричинена відсутністю дієвого механізму регулювання. В умовах реформування та розвитку ринкових відносин, вдосконалення регуляторних інструментів та методів, з подальшим впровадженням їх в практичну діяльність, сприятиме забезпеченню ефективного функціонування сфери охорони здоров'я.

У сучасних умовах труднощі реалізації державної політики в охороні здоров'я та її інтеграції до європейського політичного, соціального та економічного простору зумовлені багатьма причинами, однак, крім незадовільного стану національної економіки, головна з них, що впливає на її потенціал, – невідповідність сучасним викликам організаційної та регуляторної

функції системи державного управління, що знижує ефективність державно-управлінського впливу, гальмує впровадження нових принципів та механізмів, спрямованих на структурно-трансформаційні зміни та активізацію інноваційних процесів у системі охорони здоров'я.

Спираючись на дослідження вчених та аналіз законодавчих та нормативних документів, слід визначити основні проблеми у сфері охорони здоров'я:

1) несприйняття медичної реформи населенням та лікарями, оскільки немає чіткого розуміння що відбувається та які зміни відбудуться в подальшому. Значний рівень пропаганди нових напрямів реформування системи охорони здоров'я може створити позитивний імідж для медичної реформи, але за умови поетапного переходу із врахуванням потреб соціально незахищеної категорії громадян;

2) велика вартість медичних послуг та неможливість у людей оплатити за послугу відразу. Купівельна спроможність населення знижується останніми роками. Значна доля доходів сімей спрямовується на погашення комунальних платежів та на продукти харчування. Тому оплата ліків та медичних послуг стає все більше затратною з точки зору сімейного бюджету;

3) низька якість медичних послуг. В системі офіційно безкоштовної медицини, яка розрахована на масове споживання неможливо забезпечити високу якість медичних послуг. Для цього необхідно вводити градацію лікарняних установ, визначати пріоритети в лікуванні та розвивати ринкові форми надання медичних послуг;

4) брак кваліфікованих медичних кадрів. Система вищої медичної освіти України завжди відрізнялася високим рівнем підготовки професіоналів для медичної сфери та підготовки наукових кадрів цієї галузі. Останнім часом у зв'язку із стрімким розвитком в провідних країнах світу науково-технічного прогресу в галузі медицини, великих державних та корпоративних інвестицій стрімко з'являються нове інноваційне обладнання для лікування, створюються нові високоефективні лікарські засоби, що неможливо наздогнати вітчизняній промисловості та вітчизняними науковцям в сучасних умовах. Тому все більше значення набуває перепідготовка та підвищення кваліфікації лікарів, спонсорська, грантова діяльність, що сприяє залученню у вітчизняну систему охорони здоров'я передових технологій;

5) проблеми доступу до служб медичної допомоги, особливо в сільській місцевості. Цій проблемі приділяється підвищена увага. Великі сподівання в цьому контексті покладаються на поширення процесу добровільного об'єднання територіальних громад, яке повинно призвести до поліпшення соціальної інфраструктури сіл, будівництву кращих доріг, придбання транспортних засобів, залученню кадрів до сільської місцевості;

6) недостатньо серйозне ставлення до профілактики захворювань як з боку населення, так і державної влади. Таке ставлення з часом змінюється. Встановлення ринкових цін на медикаменти та медичні послуги призводить до більш дбайливого відношення людей до свого здоров'я та розкриває можливості для реалізації профілактичних заходів;

7) демографічне старіння населення;

8) брак фінансових ресурсів на розвиток медицини. Цей негативний фактор зумовлений важким соціально-економічним станом країни, військовими діями на Сході країни і він буде вирішуватися комплексно разом із розв'язанням поновлення економічної системи країни в цілому;

9) екологічні проблеми. Екологічні проблеми стоять дуже гостро перед нашою країною. Це обумовлено специфікою розвитку промислового потенціалу країни та окремими кліматичними умовами. Комплексний підхід до вирішення цих проблем допоможе поліпшити і стан здоров'я населення в Україні;

10) економічна криза. Різке погіршення економічного стану країни, що виявляється в значному спаді виробництва, порушенні виробничих зв'язків, що склалася, банкрутстві підприємств, зростанні безробіття, і у результаті — в зниженні життєвого рівня, добробуту населення, в тому числі – в сфері охорони здоров'я. Як відомо кризові явища в першу чергу впливають на розвиток соціальної сфери країни. Тому подолання економічної кризи призведе до підйому галузей матеріального виробництва, фінансів і відповідно соціальної сфери та медицини зокрема.

Охорона здоров'я – це складна, багатоцільова та інтегрована до кінцевої мети система діяльності. Тому управляти такою системою непросто, і вона потребує додаткових фахових знань як із соціології, так і з менеджменту. Сьогодні, в умовах децентралізації, менеджмент головного лікаря району або міста буде, вірогідно, складатись із об'єднання та виконання на місцевому рівні системних функцій, властивих державному рівню, тобто опікуватись не лише поновленням, а й недопущенням порушень здоров'я. Важливого значення в сучасних умовах охорони здоров'я набувають реформи, спрямовані на поліпшення кастингу, підвищення кваліфікації та фахової придатності керівних кадрів.

Цілісний системний підхід державних структур до реформування охорони здоров'я стає необхідним, щоб зрозуміти і не допустити стратегічних помилок у цій важливій і складній галузі діяльності. Така діяльність не може бути стихійною і обмежуватись лише показниками задоволення потреб населення в лікувальних засобах, амбулаторних відвідуваннях, госпіталізації або індивідуальних хірургічних втручаннях, наприклад. Головними критеріями її оцінки вважаються в усіх країнах кінцеві результати, які свідчать про стан здоров'я населення: рівні народжуваності, захворюваності, дитячої і загальної смертності, тривалості життя. Зазначеними загальноприйнятими критеріями ВООЗ бажано керуватись в Україні й під час проектування реформ у системі охорони здоров'я. Для оцінки системного рівня медичної допомоги населенню вони також мають бути на видноті у засобах масової інформації й усього суспільного загалу країни.

Формування громадянської компетентності територіальної громади як чинник спроможності місцевого самоврядування

Синицин П. В., здобувач вищої освіти 5 курсу, спеціальності «Публічне управління та адміністрування» Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова,

*Гайдученко С. О., д.держ.упр., професор кафедри менеджменту і публічного адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова,
gaiduchenko_svet@ukr.net*

Європейська практика реформ у місцевому самоврядуванні довела свою ефективність завдяки залученню громадян до формування місцевих політик та використанню низки переваг децентралізації. Ці переваги забезпечують демократизацію місцевого самоврядування, виваженість управлінських рішень, формування громадянського суспільства, оперативність вирішення проблем, баланс самостійності органів місцевого самоврядування та їх відповідальності за результати власної діяльності тощо.

Процеси реформи децентралізації влади в Україні також обумовили низку ключових тенденцій управління місцевим розвитком, а саме: інтенсифікацію внутрішніх процесів в територіальній громаді через збільшення повноважень та ресурсів місцевого самоврядування; збільшення впливу громадськості, що значно ускладнює процес управління; процеси самоорганізації населення формують різні точки зору та альтернативні варіанти управлінських рішень, що відчутно впливає на збільшення ризикованості та турбулентності в управлінні. Утім, фактично, пристосованість людей до нових обставин залишається на досить високому рівні, а громадянська активність у місцевому самоврядуванні, навпаки – на низькому рівні. При цьому, стратегічні ініціативи та проекти місцевого розвитку характеризуються досить низькою якістю, що засвідчує недостатній рівень компетентності суб'єктів управління та обізнаності громадськості у основах публічного управління. Характерно, що компетентність передбачає здатність суб'єкта свідомо та професійно реалізовувати функції та завдання своєї діяльності у межах власної компетенції, тобто, того кола питань, в яких суб'єкт має повноваження та добре обізнаний. Відповідно, громадянська компетентність населення громад відображує рівень їх демократичного розвитку та породжує певний стиль колективної поведінки. Цей стиль забезпечує колективні рішення з урахуванням спільних цінностей, прагнень, вимог, традицій, а також цілком керований розвиток територіальної громади, оскільки спирається на сукупний досвід членів громади та прагнення реалізації спільних інтересів.

Основною ознакою керованого розвитку територіальної громади є свідомий стратегічний вибір, який базується на чітких цілях її життєдіяльності та технологіях їх досягнення, що актуалізують, зокрема, програмно-цільовий підхід до формування місцевих політик. Цей підхід надає членам територіальної громади додаткові можливості фактичної участі в управлінні місцевим розвитком не тільки через представницькі органи управління, а й безпосередньо.

Саме в останньому варіанті відбувається поступове формування громадянської компетентності населення громади (відповідні знання, вміння, досвід) та поступовий перехід від представницької до партисипативної демократії (безпосередньої участі в управлінні). Якщо знання та вміння громадян формують освітньо-просвітницькі заходи влади, то громадянський досвід набувається, зокрема, через участь у розробці та реалізації спільних з владою стратегій та програм місцевого розвитку.

Зарубіжний й український досвід реформування місцевого самоврядування виявив такі аспекти громадянської компетентності територіальних громад, що забезпечують практично прийнятний баланс їхньої активності та пасивності: постійна свідома участь громадян в управлінні; регулярні інтерактивні комунікації місцевої влади з населенням; громадський моніторинг діяльності управлінських структур; підзвітність і підконтрольність влади; застосування програмно-цільових технологій місцевого розвитку; упровадження специфічного набору заходів із залучення громадян до вирішення місцевих проблем тощо. Науково обґрунтований підхід до оцінювання рівня активності громадян у процесах управління може базуватися на адаптованій до умов України методиці «Спектр громадської участі», розробленій Міжнародною асоціацією громадянської участі. Крім цього, відома така зарубіжна методика, як «Індекс спроможності місцевої влади», що забезпечує комплексне оцінювання рівня управління територіальною громадою за такими показниками: лідерство, фінансування та бюджетування, надання послуг, участь громадськості. Цілковито прийнятною видається методика «Конструктивна оцінка компетентності», яка представляє комплексну картину щодо розвитку спроможності органів місцевого самоврядування та організацій громадянського суспільства.

Безумовно, усі ці методики потребують адаптації до конкретних умов української територіальної громади, зокрема, у контексті реалізації вимог відповідних законів України [1 – 4] та розробки універсальної моделі формування громадянської компетентності громади.

Таким чином, формування громадянської компетентності територіальної громади є одним із ключових чинників спроможності місцевого самоврядування, який обумовлює пошук сучасних механізмів комплексного оцінювання рівня управління територіальною громадою за низкою основних показників, а також рівня активності громадян у процесах управління.

Використана література:

1. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 05.02.2015 р. № 157-VIII. *Відомості Верховної Ради*. 2015. № 13. С. 91.
2. Про місцеве самоврядування в Україні : закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. Редакція від 16.08.2015, підстава 650-19. *Відомості Верховної Ради України*. 1997. № 24. С. 170.
3. Про органи самоорганізації населення : Закон України від 11.07.2001 р. № 2625-III. *Відомості Верховної Ради*. 2001. № 48. С. 254.
4. Про сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні : Указ

Теоретические подходы к определению информационно-правовой природы персональных данных в цифровой экономике

Стасhevская М. П., *ст. преподаватель кафедры экономики и права, Белорусский национальный технический университет, m.stasheuskaya@gmail.com*

В условиях развития цифровой экономики, формирующейся за счет технологий управления и обработки информации, особую актуальность приобретают данные. В качестве наиболее значимой категории цифровых данных экспертами выделяются персональные. Большинство работ по рассмотрению персональных данных посвящено вопросам их правовой природы. Авторами таких исследований являются А. И. Савельев [1], М. А. Рожкова [2], И. Л. Бачило, Л. А. Сергиенко, Б. В. Кристальный, А. Г. Арешева [3]. Юридический подход к определению персональных данных формируется в рамках исследований проблем правовой защиты и тенденций развития законодательства в области кибербезопасности, безопасности использования. Так правоведомы анализируются акты, содержащие основы регулирования их использования, хронологию изменения набора признаков, характеризующих субъекта данных. Правовая трактовка понятия «персональные данные» начинает формироваться с конца XX в., в результате персональные данные рассматриваются как совокупность признаков, прямо или косвенно определяющих субъекта данных, зафиксированных в материальном объекте.

По мнению И. Л. Бачило, Л. А. Сергиенко, Б. В. Кристального, А. Г. Арешева наиболее полное определение понятия «персональные данные» содержится в Директиве Европейского Парламента и Совета Европейского Союза от 24 октября 1995 г. № 95/46/ЕС о защите прав частных лиц применительно личных данных и о свободном движении таких данных. Обратимся к тексту названной Директивы: ««персональные данные» означают любую информацию, относящуюся к определенному или определяемому физическому лицу («субъекту данных»)» [4]. Под определяемым понимается лицо «которое может быть определено, прямо или косвенно, в частности, через идентификационный номер либо через один или несколько признаков, характерных для его физической, психологической, умственной, экономической, культурной или социальной идентичности» [4]. В процессе юридической трансформации, т.е. после отмены Директивы в 2018 г. и вступления в силу Общего регламента по защите персональных данных, персональные данные стали определять как «любую информацию, касающуюся идентифицированного или идентифицируемого физического лица («субъект данных»); идентифицируемое физическое лицо – это лицо, которое может быть идентифицировано прямо или косвенно, в частности, посредством ссылки на идентификатор, такой как имя,

идентификационный номер, данные о местоположении, сетевой идентификатор или на один или несколько факторов, специфичных для физической, физиологической, генетической, психической, экономической, культурной или социальной идентичности этого физического лица» [5]. Замена процесса «определения» на «идентификацию» продиктована адаптацией процесса обработки персональных данных с помощью информационных технологий, отражающих фактическое использование таких данных в цифровой экономике. Дополнение такими признаками, идентифицирующими субъекта данных, как физиологическая, генетическая и психическая идентичность отражает расширение использования информации о физическом лице, в том числе содержащейся в информационных системах по исследованиям в области биологии и в сфере медицинского обслуживания.

М. А. Рожковой предложено рассматривать персональные данные в двух аспектах: «(1) уникальные идентификаторы человека (наподобие ФИО, номера паспорта, ИНН (*идентификационный номер налогоплательщика – примечание М. С.*), СНИЛС (*страховой номер индивидуального лицевого счета – примечание М. С.*) и т.д.), которые, строго говоря, не являются тайной, и (2) конфиденциальные личные сведения об этом человеке (к которым сегодня принято относить сведения в финансовой сфере, о здоровье, о детях, о социальном страховании, а также геолокационные данные)» [2]. Предложенные формулировки по своей сути представляют набор определенных характеристик человека или его деятельности.

А. И. Савельевым в ходе рассуждений о концепции регулирования данных в условиях цифровой экономики предложено в качестве отправной точки «использовать дихотомическую классификацию и выделить две категории данных: персональные и все остальные (неперсональные)» [6, с. 178], разделяя при этом законодательство, регулирующее данные, на три блока: «законодательство о персональных данных, гражданское законодательство, законодательство о защите конкуренции» [6, с. 176]. Названный автор отмечает, что персональные данные описываются как любая информация, относящаяся к физическому лицу (субъекту персональных данных). А. И. Савельев делает особый упор на расширении понятия «персональные данные» и его приближении к термину Конвенции Совета Европы № 108 «О защите физических лиц при автоматизированной обработке персональных данных». Отметим, что в рамках юридического подхода А. И. Савельевым ставится вопрос об отнесении персональных данных к товару или неотчуждаемому персональному благу [1].

Существующие в правовой науке исследования данных и персональных данных раскрывают классификационные особенности данного понятия, представляющие интерес для экономической науки, также как и выводы о появлении объекта гражданского права после объединения персональных данных в совокупность таких данных. Рост значения персональных данных происходит с развитием технологий по накоплению и обработке технологий больших объемов таких данных в условиях формирования цифровой экономики.

Тенденция увеличения использования персональных данных в производстве товаров и услуг цифровой экономики формирует особенности современного экономического развития, сопровождаемого быстрыми информационно-технологическими инновациями, их внедрением и широким использованием. Исследования показывают, что персональные данные применяются для прогнозирования деятельности компаний Nokia, Microsoft, Facebook, LinkedIn, OkCupid, Target, FedEx, Lclouds TSB, Elsevier, IBM, Hewlett-Packard, Amazon, Netflix, Google, MTV и др. [7, с. 350–367]. Изменение и направленность использования зависит от целей компании и решаемых задач: оценка товара, маркетинговые исследования, выявление финансовых рисков, оценка здоровья, борьба с преступностью, повышение безопасности, исследования в политической сфере, сфере образования, управление человеческим ресурсом, анализ психологии человека. Персонализация продукции стимулирует развитие широкого спектра исследовательских услуг, начиная со стадии сбора таких данных и заканчивая их описательной и прогнозной аналитикой.

Использованная литература:

1. Савельев А. И. Научно-практический постатейный комментарий к Федеральному Закону «О персональных данных» [по состоянию на 22.02.2020 г.] *КонсультантПлюс. Россия*. Минск : ООО «ЮрСпектр», 2020.

2. Рожкова М.А. Об имущественных правах на нематериальные объекты в системе абсолютных прав (часть третья – права на сведения и данные как разновидности информации). *Закон.ру*. 2019. 14 января. URL: https://zakon.ru/blog/2019/1/14/ob_imuschestvennyh_pravah_na_nematerialnye_obekty_v_sisteme_absolyutnyh_prav_chast_tretya_prava_na_ftn1. (дата обращения: 10.04.2020).

3. Персональные данные в структуре информационных ресурсов. Основы правового регулирования / Бачило И. Л. [и др.]. Минск : Белллитфонд, 2006. 472 с.

4. Директива Европейского Парламента и Совета Европейского Союза 95/46/ЕС от 24.10.1995 г. о защите физических лиц при обработке персональных данных и о свободном обращении таких данных (в редакции Регламента Европейского парламента и Совета ЕС 1882/2003 от 29.09.03 года) ; Федеральная служба по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций. URL: <https://pd.rkn.gov.ru/law/> (дата обращения: 28.06.2020).

5. Regulation (EU) 2016/679 of the European Parliament and of the Council of 27 April 2016 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data and on the free movement of such data, and repealing Directive 95/46/EC (General Data Protection Regulation) (Text with EEA relevance) *Official website of European Union law*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32016R0679>. (date of access: 22.06.2020).

6. Савельев А. И. На пути к концепции регулирования данных в условиях цифровой экономики. *Закон*. 2019. № 4. С. 174–195.

7. Сигель Э. Просчитать будущее: кто кликнет, купит, совет или умрет : пер. с англ. / Э. Сигель. под ред. М. Оверченко. Изд. 2-е. М. : Альпина Паблишер, 2017. 374 с.

**Питання адаптації зарубіжного досвіду формування сучасної системи
регіонального управління**

*Стеценко І. М., здобувач вищої освіти 5 курсу, спеціальності
«Публічне управління та адміністрування»*

*Харківського національного університету міського господарства
імені О. М. Бекетова,*

*Гайдученко С. О., д.держ.упр., професор кафедри менеджменту і
публічного адміністрування Харківського національного університету
міського господарства імені О. М. Бекетова,
gaiduchenko_svet@ukr.net*

Сучасна Україна, як і прогресивні країни світу, перебуває на стадії подальшого реформування системи державного управління, а також становлення публічного управління. Це зумовлює пошук чіткої та ефективної інституціональної основи функціонування територіальних одиниць різного управлінського рівня. Подальший розвиток української нормативно-правової бази регіонального управління забезпечило ухвалення низки законів [1-3], але разом із цим, існуюча система регіонального управління має багато неузгодженостей та дублювання повноважень різних органів публічної влади. Однією з основних її вад залишається неефективна взаємодія в системі органів публічної влади, де виникає чимало проблемних ситуацій, а іноді відкритих конфліктів як між центральною владою, з одного боку, та регіональною або місцевою, з іншого боку, так і між регіональною та місцевою владою.

Пріоритетом зовнішньої політики наша держава визначила інтеграцію до європейської спільноти, що є на сьогодні законодавчо закріпленим. Феномен «Євромайдану», масштабний громадський рух на підтримку європейської інтеграції України, що розгорнувся у 2013 – 2014 роках, ще раз підтвердили незворотність європейського курсу. Підписання Угоди про асоціацію між Європейським Союзом та Україною у 2014 році остаточно засвідчило вихід двосторонніх відносин на принципово новий рівень.

Європейська перспектива України зумовлює необхідність подальшого детального дослідження європейських принципів та стандартів публічного управління, а розбудова ефективного регіонального управління в державі має розглядатися в контексті загальноєвропейських тенденцій децентралізації влади спираючись на кращі європейські практики, з урахуванням вимог Європейської хартії місцевого самоврядування та інших нормативних документів ЄС.

Децентралізація та реформа державного управління визначені й серед першочергових пріоритетів реалізації Стратегії сталого розвитку «Україна-2020», затвердженої Указом Президента України від 12.01.2015 р. У документі метою реформування разом з побудовою ефективною системою територіальної організації влади в Україні, проголошено реалізацію в повній мірі положень Європейської хартії місцевого самоврядування. Реальна децентралізація й дієвий інститут регіонального управління мають стати контраргументом ідеї федералізації

України, запобігти відцентровим тенденціям, що є вкрай небезпечними в сучасних умовах та несуть загрозу територіальній цілісності держави.

Водночас використання європейського досвіду не має перетворюватись у механічне копіювання тієї чи іншої зарубіжної моделі. Навпаки, слід ретельно вивчати різні моделі для того, щоб з'ясувати їх сутність та обумовленість, і в разі необхідності, чітко окреслити можливості і обмеження при використанні в Україні – державі з принципово відмінними культурою управління, державним устроєм і менталітетом населення. У зв'язку з цим, важливою складовою в процесі реформування має стати врахування національних традицій, історії зародження, становлення та розвитку управлінської думки і практики регіонального управління на українських землях.

Використана література:

1. Про волонтерську діяльність : Закон України від 19.04.2011 р. № 3236-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2011. № 42. С. 435. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3236-17>. – (дата звернення: 28.02.2018). – Назва з екрана.

2. Про громадські об'єднання : Закон України від 22.03.2012 р. № 4572-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2013. № 1. С. 1. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/ru/4572-17>. – (дата звернення: 28.02.2018). – Назва з екрана.

3. Про сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні : Указ Президента України від 26.02.2016 р. № 68/2016. URL: <http://www.president.gov.ua/documents/682016-19805>. – (дата звернення: 02.03.2018). – Назва з екрана.

4. Recommendations on support for volunteering. General Assembly. Fifty-sixth session, 76th plenary meeting, 5 December 2001. Agenda item 108. URL: <http://www.unv.org/fileadmin/docdb/pdf/2007/N0147881.pdf>.

Організаційна структура управління комунальним некомерційним підприємством «Міська поліклініка № 5»

Харківської міської ради

Сумець О. М., д.е.н., професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Національний фармацевтичний університет

Sumets.alexander@gmail.com

Ворошук С. В., головний лікар КНП «Міська поліклініка № 5»

Харківської міської ради

Комунальне некомерційне підприємство «Міська поліклініка № 5» Харківської міської ради (далі КНП «Міська поліклініка № 5» ХМР) з перших днів свого існування надає первинну медичну допомогу понад 40 тисячам осіб дорослого населення Немишлянського та Слобідського районів м. Харкова. Поліклініка є лікувально-профілактичною установою, яка здійснює в районі своєї діяльності проведення широких профілактичних заходів щодо

попередження та зниження захворюваності, раннє виявлення хвороб, диспансеризацію здорових і хворих, надання кваліфікованої спеціалізованої медичної допомоги населенню. Для того, щоб ця діяльність була ефективною в поліклініці сформована відповідна організаційна структура управління (ОСУ). З огляду на результати господарювання поліклініки можна констатувати, що саме така ОСУ надала можливість забезпечити належний рівень послуг населенню та ефективно управління закладом. Ґрунтовний аспектний аналіз ОСУ КНП «Міська поліклініка № 5» ХМР показав, що ця структура управління передбачає комбінацію наступних трьох таких факторів:

- 1) реальних взаємозв'язків між конкретними людьми;
- 2) політики керівництва і методів управління;
- 3) повноважень і функцій працівників.

Звідси впливає те, що в поліклініці при побудові ОСУ застосовано структурний підхід до організації діяльності. Такий підхід описує, перш за все, вертикальний розподіл праці в управлінні медичним закладом, тобто між керівниками різних ієрархічних рівнів.

Згідно з існуючою ОСУ, керівник верхнього рівня (корпоративного) управляє діяльністю керівників середніх (ділового і функціонального) і нижчого (операційного) рівнів, тобто він має найбільшу владу в поліклініці. Вертикальний розподіл праці пов'язаний з ієрархією управління в організації: чим більше ступенів ієрархічної сходинки, тим складніша організація. Наприклад, для вузькопрофільної лікарні виділяють три рівні управління (діловий, функціональний і операційний), а для диверсифікованої, якою є КНП «Міська поліклініка № 5» ХМР (багатопрфільної) – чотири (корпоративний, діловий, функціональний і операційний). Як для закладів охорони здоров'я першої групи, так і для закладів другої групи повноваження між управліннями розподіляються по керівникам і за посадами.

Горизонтальний розподіл праці в поліклініці відображає ступінь поділу його між окремими структурними одиницями – бізнес-напрямами діяльності (у даному випадку між стаціонаром, допоміжними лікарсько-діагностичними підрозділами та ін. Отже, чим більше в медичному закладі напрямів медичної діяльності, які потребують спеціалізованих знань, тим вона є складнішою за своєю структурою. Горизонтальна спеціалізація спрямована на диференціацію функцій.

За такої організації системи менеджменту в поліклініці фактично реалізується відома класична схема делегування повноважень за рівнями управління (рис.).



Рис. Схема розподілу повноважень між керівниками і персоналом медичного закладу

У висновку варто зазначити, що організаційна структура управління КНП «Міська поліклініка № 5» ХМР відноситься відповідно до існуючої класифікації ОСУ до лінійно-функціональної, яка забезпечує достатній розподіл управлінської праці. При цьому лінійні ланки управління покликані керувати, а функціональні – консультувати, допомагати в розробці конкретних питань і підготовці відповідних рішень, програм і планів.

Загальний алгоритм оцінки ефективності системи менеджменту підприємства

Сумець О. М., д.е.н., професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування, НФаУ

**Славненко Н. С., завідувач аптеки «СВ Медікал»
sumets.alexander@gmail.com**

Алгоритм – це набір інструкцій, які описують порядок дій виконавця, щоб досягти результату розв’язання задачі, що виникла, за скінчену кількість дій; це система правил виконання дискретного процесу, яка досягає поставленої мети за скінченний час.

Для візуалізації загального алгоритму оцінки ефективності системи менеджменту підприємства ми використаємо блок-схему. У даному випадку ми пропонуємо блок-схему, яка у собі поєднує опис чотирьох етапів (рис.).

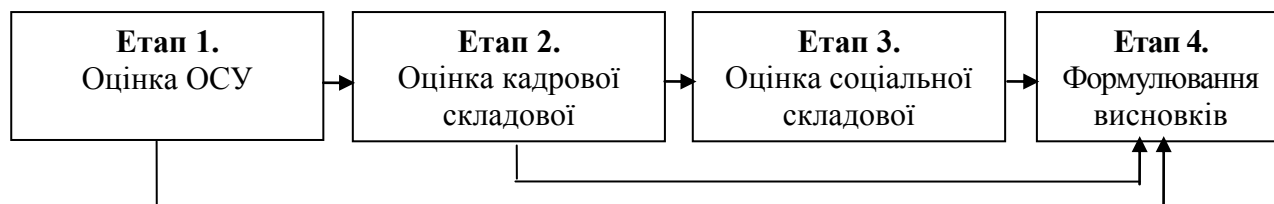


Рис. Загальний алгоритм оцінки ефективності системи менеджменту підприємства

Як слідує з рис. перший етап складається у виконанні узагальненої оцінки ефективності організаційної структури управління (ОСУ) підприємством; другий етап – оцінюванні кадрової складової системи менеджменту підприємства, третій етап спрямований на визначення соціального аспекту оцінки ефективності системи менеджменту підприємства. І четвертий етап є заключним. У межах цього етапу з урахуванням висновків, що отримані на першому, другому і третьому етапах, формулюються кінцеві висновки щодо рівня ефективності системи менеджменту підприємства.

У висновку слід зазначити, що оцінювання ОСУ підприємством є найскладнішим етапом у запропонованому алгоритмі Воно зумовлено тим, що організаційна структура являє собою конструкцію системи менеджменту з формальним чи неформальним вираженням, на основі якої здійснюється управління підприємством. ОСУ охоплює канали влади і комунікації між різними адміністративними службами та працівниками, а також потік інформації, яка передається цими каналами. Іншими словами, організаційна структура управління відображає організаційний бік відносин управління і забезпечує єдність рівнів і ланок управління у їх взаємозв'язку. З огляду на вказане вельми важко виконати ґрунтовну оцінку ОСУ і це потребує відповідної методики оцінки останньої.

У висновку зазначимо, що запропонована методика надасть можливість керівникам аптечних закладів оперативно діагностувати систему управління і з урахуванням отриманих результатів розробляти (за необхідністю) заходи щодо удосконалення останньої.

Використана література:

1. Портер М. Конкурентна стратегія : методика аналізу галузі й конкурентів ; пер. с англ. М. : Альпіна Бізнес Букс, 2005. 234 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / пер. с англ. ; под ред. Л.И. Евенко. М. : Экономика, 1989. 519 с.
3. Иванов Ю. Б. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : монографія / за заг. ред. Ю .Б. Иванова. Х. : ІНЖЕК, 2006. 383 с.

4. Томпсон А. А., Стрикленд Дж. Стратегический менеджмент : концепции и ситуации для анализа ; 17-е изд.; пер. с англ. М. : ИД «Вильямс», 2007. 928 с.
5. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства : підручник. Тернопіль : Економічна думка, 2006. 390 с.
6. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник ; 2-ге вид., перероб. і доп. К. : КНЕУ, 2004. 699 с.
7. Тренев Н. Н. Стратегическоеуправление : учеб. Пособие. М. : ПРИОР, 2000. 282 с.

Роль time-managementу в процесі сучасного українського адміністрування

*Тернова-Бордун Д. Д., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент» XI ПрАТ ВНЗ «МАУП»
ternovadara@gmail.com*

*Огієнко С. О., к.е.н., доцент кафедри економіки та підприємництва XI ПрАТ ВНЗ «МАУП»
ogienko1951@gmail.com*

В наш час гостро постає проблема підготовки висококваліфікованих компетентних менеджерів з розвиненим розумінням злагодженого процесу управління та самоорганізації у кожній сфері діяльності. І ця проблема знаходить свої витoki від того, що значна частка спеціалістів не вміє, в першу чергу, якісно і обмірковано організувати свій час. Але саме тайм-менеджмент покликаний забезпечити у визначальній мірі якісну підготовку майбутніх кваліфікованих кадрів та програмування їх подальшої діяльності на успіх. Вивченням цього питання займалися такі зарубіжні та вітчизняні фахівці як: Л. Зайверт, В. М. Колпаков, Д. Аллен, А. Макензі, Г. Адлер, Н. Черненко, Т. Лесько, Д. Френсіс, Є. Мерзлякова, К. Макхэм, В. Варламов та інші.

Актуальність проблеми зумовлена тим, що в наш час недостатня організованість та неграмотність кадрів досягла масштабів пандемії і сьогоdnішній стан та ефективність діяльності менеджерів з персоналу та адміністрування потребує позитивних змін на основі аналізу досягнень і помилок минулого з метою максимального покращення подальшого функціоналу і прогресування. Також приділено увагу питанню місця тайм - менеджменту в структурі підготовки кваліфікованого та організованого сучасного керівника.

Таким чином, проблематика даних тез потребує додаткової уваги як з точки зору наукового значення, особливо в плані вивчення недоліків адміністративного керування та аналізу компетентності сучасного менеджера, так і практичного значення, маючи на увазі використання досвіду і знань про time management та його підґрунтя, практичне застосування та розробка інновацій в умовах сучасного керування, підвищення ділового потенціалу у сфері адміністрування в українському просторі.

Ще до сьогодні питання щодо остаточного трактування терміну «тайм-менеджмент» у науковій літературі залишається невирішеним.

Так що ж саме являє собою тайм-менеджмент та яке підґрунтя має? Time-management – це самобутнє мистецтво та філософія управління часом з використанням ефективних технологій саморозвитку та самореалізації, моделюванням особистісних якостей, виховання індивідом свого особистісного і незалежного «Я», розвиток ділових якостей та потенціалу в умовах взаємодії з соціумом.

Візуально, процес тайм-менеджменту нагадує модель ДНК. Тайм-менеджмент – це сама молекула, а його функції – нуклеотиди, які утворюють ДНК.

Доречно буде згадати одного із перших, кого зацікавила проблема ефективного і раціонального використання часу, давньоримського філософа-стоїка Луція Аннея Сенеку. У першому листі «Моральних листів до Луцілія», він зазначає : «... час, який досі або забирали в тебе, або викрадали, або сам він утікав, збирай і бережи. Переконай себе в тому, що справа стоїть саме так, як пишу: то виривають у нас той час, то беруть його потай, то сам він пливе з-під рук. Але найганебнішою є втрата, якої зазнаємо через власну недбалість... охоплюй усі години. Запанувавши над сьогоднішнім днем, не так залежатимеш од завтрашнього. Життя, поки його відкладаємо, минає. Все, Луцілію, чуже нам, один тільки час – наша власність» [4].

На думку Н. М. Черненко, тайм-менеджмент – «це управління собою, застосовуючи відповідні методики та механізми організації часу, які сприятимуть діагностиці тимчасових проблем в управлінні часом та формуванню індивідуальної технології, яка найбільше відповідає характеру, темпераменту, біологічним ритмам та роду занять» [5].

Л. Зайверт вважає, що тайм-менеджмент – «це управління собою та активне формування особистого способу життя або лідерства» [2].

Тайм-менеджмент, як наголошує Вронський А.І., – це управління перерозподілу обсягу роботи, необхідних ресурсів та зміни її змісту в заданому часі і просторі [1].

Феномен тайм-менеджменту – актуальна проблема сучасності на теренах України. Керівники українських компаній найчастіше впроваджують корпоративний тайм-менеджмент з метою збільшення результативності праці на місцях, але на шляху впровадження даної модернізації виникають протиріччя та труднощі. Труднощі виникають із-за ставлення нашого менталітету до часового ресурсу та відсутності акцентування уваги до людського фактору. Менеджери вищого рівня повинні залучати менеджерів середнього і нижчого рівня до винахідницької та раціоналізаторської діяльності, акцентувати увагу на людському чиннику, заохочувати ініціативи робітників – всі ці фактори знайдуть позитивне відображення на праці колективу. У більшості менеджерів українських компаній планування власного часу та стратегічних планів нерідко перетворюється на масштабну проблему. Тому керівникам і працівникам необхідно вести фіксацію хронометражу окремих витрат часу, контроль фіксації

інтерференцій, впроваджувати доцільне використання органайзеру, застосовувати на практиці досвід зарубіжних партнерів у цій сфері, а також якнайчастіше звертатися до різних методів раціонального використання часу та напрацьовувати вміння застосування цього досвіду на практиці вже сьогодні, бо сьогоднішній стан та ефективність діяльності українських менеджерів потребує позитивних змін на основі аналізу помилок минулого з метою максимального удосконалення подальшого функціоналу і набутих професійних навичок.

Отже, сучасному компетентному менеджеру необхідно вміти якісно та планомірно використовувати свій час, грамотно планувати власну і командну роботу з використанням інноваційних розробок тайм-менеджменту у сфері адміністрування.

Використана література:

1. Вронский А. И. Как управлять своим временем. Ростов на Дону : Феникс, 2011. 224 с.
2. Зайверт Л. Если спешишь – не торопись : новый тайм-менеджмент в ускорившемся мире : семь шагов к эффективности и независимости в использовании времени ; пер. с нем. Н.С. Сироткина. М. : АСТ; Астрель, 2007. 255с.
3. Крикун О. А. Самоменеджмент : учеб. пособ., ХНУ имени В. Н. Каразина, 2014. 344 с.
4. Сенека Л.А. Моральні листи до Луцілія. К. : Основи, 1999 (2-е вид.). 608 с. URL: <https://www.rulit.me/books/moralni-listi-do-luciliya-read-205658-1.html>.
5. Черненко Н. М. Тайм-менеджмент як засіб удосконалення професійної діяльності державних службовців. 2011. URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02\(6\)/11cnndds.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02(6)/11cnndds.pdf).

Роль адміністративного управління у системі менеджменту організацій

*Ушакова М. В., викладач кафедри «Управлінських технологій»
університету КРОК,
m.v._ushakova@ukr.net*

На сучасному етапі розвитку економіки України, коли підприємства функціонують в умовах загострення кризових явищ та макроекономічної нестабільності, формуються нові вимоги до організацій та систем управління ними. Тому, великого значення набуває використання раціональних та ефективних форм і методів управління організацією, одним з яких є адміністративний менеджмент, впровадження якого призначене спростити процес управління, підвищуючи ефективність роботи господарюючого суб'єкта.

Теоретичні та методичні засади адміністративного менеджменту у загальній системі управління організацією вивчалися багатьма провідними вченими в галузі економіки та теорії управління. Серед них: О. Антонюк [1], С. Велешук [2], О. Лозовський [3], Б. Новіков [4], Г. Чорний [5] та ін. Але, ряд питань щодо

визначення практичної ролі адміністративного управління в системі менеджменту організацій потребують детального розгляду та опрацювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковці у результаті своїх досліджень приходять до висновку, що адміністративний менеджмент є достатньо дієвим поєднанням важелів, інструментів і процедур, фахове використання яких забезпечує основу конкурентних переваг у сучасних умовах господарювання. Едуард Уткін, розрізняє три основні змістовні напрями адміністративного менеджменту, зокрема [7]: розробка раціональної системи управління; побудова організаційної структури; встановлення комунікаційних зв'язків, затвердження регламентів функціонування. Разом із тим, Герберт Саймон, Дональд Смітбург і Віктор Томпсон, вважають, що наукові дослідження з адміністративного менеджменту переслідують дві інші цілі [8]: вивчення поведінки людей, які працюють; розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності їх роботи в організації. Тобто науковці підводять нас до думки, що, на практиці, основні положення адміністративного менеджменту повинні формулюватися з урахуванням особливостей організаційної поведінки, а не розглядати поведінку персоналу як самостійний об'єкт дослідження. Водночас необхідно пам'ятати, що як правило, в адміністративному менеджменті основний акцент робиться на дослідження управлінських процесів, які відбуваються на вищому управлінському рівні (інституційному). Це визначає роль, а також основні риси, які відрізняють адміністративний менеджмент від загальної теорії і практики управління, а саме [9]: переважне застосування лінійної або лінійно-функціональної систем управління; жорстку ієрархію взаємовідносин; формалізований спосіб прийняття і фіксації управлінських рішень; чітке розмежування посадових повноважень, закріплене у вигляді посадових інструкцій і наказів; поділ влади.

Виокремлення адміністративного менеджменту як окремого виду менеджменту відбулося не так давно, наприкінці XIX ст. Адміністрування є одним із найважливіших ресурсів керівництва та управління. Зміст адміністрування є досить широким. Так, адмініструванню притаманний спектр певних видів діяльності, що включає в себе різного роду фактори впливу, зокрема економічні. Повноваження щодо їх застосовування надані винятково керівництву організації. Роль адміністративного менеджменту постійно зростає, оскільки в нових умовах господарювання необхідні нові підходи до вирішення соціально-економічних проблем, глибоке розуміння сутності та форм управління, що використовуються у виробничій та комерційній діяльності організацій.

Роль адміністративного управління в системі менеджменту організації є надзвичайно важлива. Особливість адміністративних методів управління полягає в тому, що вони передбачають чіткий розподіл обов'язків в апараті управління та координації трудової діяльності персоналу організації за рахунок адміністративного впливу. Взагалі, успіх організації багато в чому залежить від здатності керівника передбачити всі виникаючі проблемні ситуації та вміння швидко змінювати структуру виробництва та управління. У сучасних

організаціях завдання менеджерів полягає в тому, щоб розуміти та постійно вивчати певні систематичні процеси, які впливають на людську поведінку та вміти їх вдало використовувати. Тобто, здатність менеджерів до розуміння, осмислення та навчання допомагає їм бачити цілісність розвитку організації на основі системного підходу до управління організацією. Встановлення ієрархії, закріплення повноважень, введення субординації в керуючій системі визначається при побудові організаційної структури, що змістовно розробляється і практично реалізується адміністрацією організації [6].

Водночас нові підходи до адміністративного менеджменту констатують той факт, що сучасне виробництво і його інфраструктура не потребують використання бюрократії в абсолютному сприйнятті. Сьогодні зростає потреба у мобільних та інтелектуальних суб'єктах господарювання, діяльність яких відповідає інноваційним змінам. По суті, нові підходи до адміністративного менеджменту дають можливість визначити головні напрями дебюрократизації адміністрування: зміна принципів формування організаційної структури; зміна складу і змісту функцій управління; зміна принципів комплектування підрозділів на основі змістовних кваліфікаційних, а не формальних критеріїв; зміна підсистеми планування, звітності та контролювання; зміна підсистеми оцінки роботи, стимулювання і контролювання роботи персоналу; зміна підсистеми винагород; встановлення домінування кваліфікаційних критеріїв просування і найму персоналу; підвищення мобільності персоналу; скасування інструкцій і правил, що ускладнюють досягнення цілей і показників проміжної ефективності; перегляд і скасування видів робіт та операцій, не орієнтованих на кінцевий результат; тотальна орієнтація на продуктивність та якість робіт і послуг; скорочення чисельності адміністративного персоналу.

Таким чином, підводячи підсумки проведеного дослідження можна дійти висновку, що необхідно та доцільно впроваджувати адміністративне управління у систему менеджменту сучасної організації, оскільки адміністративний менеджмент, як вид менеджменту, має певні переваги як економічного так і соціального характеру для стійкого розвитку організації, незалежно від її розміру, виду економічної діяльності та форми власності.

Адміністративний менеджмент є основою для формування загальноорганізаційної системи управління з моменту виникнення ідеї про створення суб'єкта господарювання, визначення його місії, цілей, стратегій, напрямів функціонування до забезпечення реалізації виконання оперативних завдань через процедуру регламентування і розпорядництва його діяльності. Якість, адаптованість і результативність роботи адміністрації та ефективність адміністрування залежить від знань, умінь, навичок, компетенцій, практичного досвіду, а головне бажання кожного менеджера на будь-якому управлінському рівні дотримуватися визначених стандартів, створювати умови для їх виконання своїми підлеглими, водночас, бути мобільними, інтелектуально-сучасними, інноваційно цілеспрямованими.

Використана література:

1. Антонюк О. Адміністративний менеджмент : етико-методологічні засади. *Персонал*. 2006. № 12. С. 58–65.
2. Велешук С. Концептуальні підходи до визначення функцій та класифікації методів адміністративного менеджменту. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1952>.
3. Лозовський О. Основні аспекти побудови ефективної системи адміністративного менеджменту. URL: <http://nauka.zinet.info/23/sharchuk.php>.
4. Новіков Б. В., Сініок Г. Ф., Круш П. В. Основи адміністративного менеджменту : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 560 с.
5. Чорний Г. М. Управління : концептуальні засади національного менеджменту : монографія. Київ : ННЦ ІАЕ, 2005. 102 с.
6. Дунда С. П., Побережна М. П. Адміністративний менеджмент : конспект лекцій для студ. напр. 6.030601 «Менеджмент» денної та заочн. форм навч. Київ : НУХТ, 2013. 122 с.
7. Уткин Э. А. Курс менеджмента : учеб. для вузов. М. : Зерцало, 2000. 448 с.
8. Саймон Г., Смитбург Д., Томпсон В. Менеджмент в организациях : сокр. пер. с англ. с 15 изд. общ. ред. и вступ. ст. А. М. Емельянова и В. В. Петрова. М. : Экономика, 1995. 335 с. URL: <http://www.pqmonline.com/assets/files/lib/simon.pdf>.
9. Небава М. І., Ратушняк О. Г. Менеджмент організацій і адміністрування : навч. посіб. – Ч. 2. Вінниця : ВНТУ, 2012. 108 с.

Теоретичні основи управління витратами підприємства
Хайдаров Є. А., здобувач другого рівня вищої освіти 3 курсу спеціальності «Менеджмент», НФаУ
Козирєва О. В., д.е.н., проф., зав. кафедри менеджменту та публічного адміністрування НФаУ
yakakos74@gmail.com

Управління витратами – це складний, багатоаспектний та динамічний процес, що включає управлінські дії, ціллю яких є досягнення високого економічного результату діяльності підприємства. З метою упорядкування наявного розмаїття точок зору дослідників на тлумачення сутності і змісту поняття «витрати підприємства» виділено такі основні підходи до вирішення цього складного питання:

- трудовий підхід,
- ресурсний підхід,
- вартісний підхід,
- ресурсно-вартісний підхід,
- функціонально-цільовий підхід (табл.).

Кожний з цих підходів відображає певний аспект складного процесу формування та оцінювання витрат підприємства, а, отже, може бути

використаний для обґрунтування певних управлінських рішень, що визначаються конкретними умовами та вимогами щодо їх реалізації.

Таблиця

Теоретичні підходи до визначення економічної сутності поняття «витрати підприємства»

Підхід	Визначення сутності витрат	Автор, літ. джерело
1	2	3
Трудовий (ключові слова – праця, робочий час, уречевлена праця)	сукупні витрати праці людини і праці, здійсненої в засобах виробництва, які використовуються при виготовленні товарів	К. Друри [18]
	сукупні витрати живої та уречевленої праці на виробництво продукції в ході господарської діяльності суб'єктів підприємництва	Ю. С. Цал-Цалко [45]
	виникають в процесі формування і використання ресурсів підприємства для виробництва продукції (надання послуг) і досягнення цілей діяльності підприємства	В.М. Панасюк [35]
Ресурсний (ключові слова – ресурси, використання і витрачання ресурсів)	загальноекономічна категорія, яка характеризує використання ресурсів, доступних підприємству в процесі господарювання, тобто так звані явні витрати	А. Череп [46]
	тільки ті використані ресурси, які при визначенні прибутку господарюючого суб'єкта за певний період часу ставляться у відповідність до доходів	Ф. Бутинець, Л. Горицька [5]
	скорочення активів або збільшення зобов'язань, яке призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення власного капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками), за умови що ці витрати можуть бути достовірно оцінені	П(С)БУ 16 [37]
	вартість усіх видів матеріалів, що витрачаються, та послуг, що виконуються	М. Бухалков [7]
Вартісний (ключові слова – вартість, активи, фінансові ресурси, фінанси)	зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками)	О. Вербило [8]
	відтік або інше використання активів і (або) виникнення кредиторської заборгованості в результаті відвантаження або виробництва товарів, надання послуг або здійснення інших операцій, які є основою діяльності господарюючого суб'єкта	В. Івашкевич [22]
Ресурсно-вартісний (ключові слова – вартість ресурсів, грошова оцінка виплати)	вартість найбільш вигідного з усіх можливих використань ресурсу, вони включають неявні витрати та втрачені можливості	О. Плоха [36]
	вартісна оцінка використовуваних у процесі виробництва продукції природних ресурсів, сировини, матеріалів, енергії, основних фондів, трудових ресурсів, інших витрат на виробництво і реалізацію продукції	Г. Поляк [38]
	спожиті ресурси або гроші, які треба заплатити за товари та послуги	Ч. Хорнгрен, Дж. Фостер [43]
	вартість ресурсів, що використовуються в процесі діяльності	Є. Ананькіна,

1	2	3
постачальникам)	підприємства з виробництва продукції, виконання робіт і здійснення послуг	Н. Данило-чкіна [1]
	виражені в грошовій формі витрати, обумовлені витрачанням різних видів економічних ресурсів в процесі виробництва продукції	Сучасний економічний словник [14]
Функціонально-цільовий (ключові слова – мета, досягнення мети, виробництво продукції, реалізація, функціонування, виконання функцій)	виражені в грошовій формі витрати ресурсів на здійснення підприємницької діяльності	Б.С. Юровський [48]
	характеризують у грошовому вираженні об'єм ресурсів за певний період, використаних на виробництво та збут продукції, та трансформуються у собівартість продукції, робіт та послуг	А. Турило, Ю. Кравчук [42]
	грошове вимірювання суми видатків, що використовуються з певною метою	Р. Ентоні, Дж. Піс [49]
	сукупні витрати підприємства в грошовому вираженні на виробництво і реалізацію продукції	Л.В. Нападовська [32]
	грошова оцінка витрачання коштів на, по-перше, організацію і підготовку виробництва, і, по-друге, безпосереднє виконання певного виду робіт, що залежать від ступеня зайнятості, тобто завантаження виробничих потужностей	Р. Манн, Е. Майєр [31]
	вартісне вираження абсолютної величини застосовано-споживаних ресурсів, необхідних для здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства і досягнення ним поставленої мети	А. Турило, Ю. Кравчук [42]
	обсяг використаних ресурсів у грошовому вимірюванні для досягнення певної мети підприємства	М. Грещак, О. Коцюба [13]
	оцінка певної роботи з позиції мети підприємства, обчислена за певний розрахунковий період та при використанні для виготовлення продукції факторів виробництва	Ф. Гюнтер [15]

Таким чином, управління витратами на підприємстві передбачає виконання всіх функцій, властивих управлінню будь-яким об'єктом, розробку (прийняття) та реалізацію рішень, а також контроль за їх виконанням. Функції управління витратами реалізуються через елементи управлінського циклу: прогнозування та планування, організацію, координацію та регулювання, активізацію та стимулювання виконання, облік та аналіз. Виконання функцій управління в повному обсязі по всім елементам складає цикл впливу управляючої підсистеми (суб'єкт управління) на підсистему управління (об'єкт управління).

Використана література:

1. Ананькіна Е. А., Данилочкіна Н. Г. Управление затратами. М. : ПРИОР, 1998. 64 с.
2. Бутинець Ф., Горицька Л. Л. Бухгалтерський облік у зарубіжних країнах. Житомир : ПП «Рута», 2002. 544 с.
3. Бухалков М. Внутрифирменное планирование. М. : ИНФРА-М, 1999. 392 с.
4. Вербило О. Ф. Методика преподавания бухгалтерського учета. К. :

УСХА, 1992. 216 с.

5. Грещак М. Г., Коцюба О. С. Управління витратами. К. : КНЕУ, 2002. 131 с.

6. Гриньова В. М., Коюда В. О. Тлумачній словник економічних термінів. Х. : Гриф, 2001. 184 с.

7. Гюнтер Ф. Теорія виробництва і витрат / Ф. Гюнтер; пер. з нім. під кер. наук. ред. М. Г. Грещака. – К. : Таксон, 2000. 520 с.

8. Друри К. Введение в управленческий и производственный учёт : пер. с англ. / К. Друри. ; под ред. С. А. Тобалиной. М. : Аудит, ЮНИТИ, 1997. 560 с.

9. Ивашкевич В. Б. Организация управленческого учета по центрам ответственности и местам формирования затрат. *Бухгалтерский учет*. 2000. № 5. С. 15–18.

10. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих. Система управления прибылью. М. : Финансы и статистика, 2004. 304 с.

11. Нападковська Л. В. Управлінський облік : монографія. Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2000. 450 с.

12. Панасюк В. М. Витрати виробництва : управлінський аспект : монографія. Тернопіль : Астон, 2005. 288 с.

13. Плоха О. Б. Управління витратами. Харків : ХНЕУ, 2009. 152 с.

14. Положение (стандарт) бухгалтерского учета 16 «Затраты» от 31.12.1999 г. с изменениями и дополнениями. *Бизнес-бухгалтерия*. 2000. № 6. С. 17–21.

15. Поляк Г. Б. Управління витратами суб'єктів господарювання. Ч.1 : монографія. Х. : ІНЖЕК, 2006. 368 с.

16. Турило А. М. Кравчук Ю. Б., Турило А. А. Управління витратами підприємства. К. : Центр навчальної літератури, 2006. 120 с.

17. Хорнгрен Дж. Т., Фостер Дж. Бухгалтерский учет : управленческий аспект / пер. с англ. М. : Финансы и статистика, 1995. 416 с.

18. Цал-Цалко Ю. С. Витрати підприємства. К. : ЦУЛ, 2002. 656 с.

19. Череп А. В. Управління витратами суб'єктів господарювання : монографія (частини 1-2). Х. : ІНЖЕК, 2006. Ч. 1 : 368 с.; Ч 2 : 360 с.

20. Юровский Б. С. Планирование затрат в современных условиях. *Экспресс-анализ законодательных и нормативных актов*. 2002. № 36. С. 23–31.

21. Энтони Р. Дж. Учет : ситуация и примеры. М. : Финансы и статистика, 1993. 557 с.

Етика публічного службовця як засіб запобігання та протидії корупції

Чмихун О. В., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності

«Адміністративний менеджмент»

Національного фармацевтичного університету

Озаровська А. В., к.н. з держ. упр., викладач кафедри менеджменту

та публічного адміністрування, НФаУ

avon726@gmail.com

Від ціннісних основ державно-управлінської діяльності, етичної обґрунтованості прийняття управлінських рішень, моральних якостей державних службовців, рівня їх етичної культури залежить ступінь довіри до владних структур, націленість діяльності органів державної управління на побудову демократичної держави, реалізацію принципів гуманізму, соціальної справедливості, прозорості, дотримання прав людини. Етика державного службовця має вагому антикорупційну спрямованість.

Етика державного службовця постає як один із засобів боротьби з корупцією. Корупція як правило, супроводжується порушенням законності. Під корупцією розуміють підкупність, продажність, хабарництво державних посадових осіб, політичних і громадських діячів, урядовців та високопоставлених чиновників. Для боротьби з цим явищем в державному управлінні мають бути застосовані різноманітні заходи, серед яких не останнє місце займають етичні протидії корупції.

Однак етика державного службовця орієнтована не лише на боротьбу з корупцією, її вимоги торкаються будь-якої сторони професійного життя службовців. Вагомими аспектами морального життя професійної групи, що розглядає етика державної служби є:

1. Ставлення професійної групи і кожного спеціаліста до суспільства в цілому, його інтересів;
2. Визначення моральних якостей особистості представника державної служби, які забезпечуватимуть найкраще виконання ним професійного обов'язку;
3. Обґрунтування професіоналізму як моральнісної якості державного службовця;
4. Усвідомлення специфіки моральнісних відносин кадрового корпусу державної служби і громадян, які є безпосередніми об'єктами їх професійної діяльності;
5. Розкриття сутності взаємовідносин всередині професійних колективів органів державного управління, специфічних моральних норм, які виражають ці відносини;
6. Виявлення особливостей, мети, завдань та методів професійного етичного навчання державно-управлінського персоналу.

Етику державного службовця можна означити, і як взаємозв'язок цілей і засобів діяльності державного службовця та специфічно людських цілей. Таке визначення несе вагоме смислове навантаження і дозволяє по-новому розглянути

предмет цієї професійної етики, виходячи з масштабу «специфічно людських цілей» і зв'язуючи з цим масштабом засоби реалізації будь-якого наміру, відношення, дії. В етиці державного службовця конкретизуються загально-моральні настанови. Проте кожна відносно самостійна моральна підсистема у тому числі професійна етика утримує у собі небезпеку самоізоляції, виникнення професійного егоїзму, домінування корпоративних інтересів над загальнолюдськими.

Отже, в процесі побудови правової, демократичної, соціальної держави зростає значимість діяльності державних службовців. Метою змін в державному управлінні є становлення професійних, вискоєфективних, стабільних і авторитетних владних інститутів, діяльність яких базується на чітких моральних та професійно-етичних принципах і нормах. Довіра громадян до влади, спроможність державних службовців ефективно та етично коректно виконувати свої соціальне призначення є визначальними факторами продуктивних суспільних взаємодій та конструктивного суспільного розвитку.

Використана література:

1. Административная этика / под общ. ред. В. Л. Романова. URL: <http://www.msses.ru/win/science/mpp/ethic.rtf>.
2. Василевська Т. Етичні аспекти реформування системи державної служби. *Демократичне врядування : електронне наукове фахове видання*. 2011. № 7. URL: <http://www.lvivacademy.com/visnik7/fail/vasylevska.pdf>.
3. Конвенция ООН против коррупции. URL: <http://www.un.org/russian/document/convents/corruption.pdf>.

Ринок земель в Україні: функції та завдання

*Шавлак М. А., здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України
shavlakmaryna@gmail.com*

Останніми роками питання щодо відкриття, формування та функціонування ринку земель в Україні є одним з найбільшим дискусійних та суперечливих. Земля, виконуючи своє багатофункціональне призначення, відіграє унікальну та ключову роль у сфері аграрного підприємництва, впливає на економічний розвиток суспільства. Паніка та страх серед населення стосовно прав власності на землю і спекулятивні бізнес-інтереси, значно стримують і без того тривалий та багатоступеневий процес запровадження та ефективного функціонування ринку земель.

Вагомий внесок у дослідження теоретичних та практичних аспектів функціонування ринку земель зробили у своїх працях такі вчені-науковці як В. Будзьяк, Л. Коваль, А. Мартин, Л. Паламарчук, О. Прутська, П. Саблук, В. Трегобчук, А. Третяк та ін. Однак, з виникненням нових обставин господарювання, враховуючи актуальність, соціальну гостроту та складність

питань щодо запровадження та функціонування ринку земель, виникає потреба подальших досліджень його функціонального призначення в економіці.

Метою цієї публікації є визначення основних функцій, завдань та ролі ринку земель.

В умовах реформування економічних відносин у сфері землекористування визначення основної мети запровадження та формування цивілізованого ринку земель в Україні є запорукою успішної реалізації його функцій та завдань в економіці країни. Реалізація економічного потенціалу землі визначає роль ринку земель як фактору стабілізації економіки країни [1 с.7].

Важливість та значення формування повноцінного земельного ринку знаходить своє відображення у функціях, що виконує цей ринок в умовах трансформаційних зрушень. Узагальнення наявних наукових теоретичних та практичних досліджень дало змогу виділити основні функції ринку земель, які уособлюють основне призначення цієї категорії – формування та створення прошарку ефективних землевласників та землекористувачів: ціноутворююча, стимуляційна, відтворювальна, розподільча, регулююча, інформаційна, контрольна, інтеграційна, посередницька, оздоровча (санація), інноваційна, технологічна, координуюча [2, 3 с.28].

Виконання вище наведених функцій за умови дієвого місцевого та загальнодержавного регулювання забезпечить прозоре, ефективне та повноцінне функціонування ринку земельних ресурсів та його організацію, що дасть можливість виконати низку важливих для України завдань правового, економічного, екологічного та соціального характеру (табл.).

Таблиця

Завдання ринку земель в економіці *

Соціальні	Зберігає на сільському ринку праці існуючі робочі місця та забезпечує створення нових, що сприяє підвищенню зайнятості населення
	Стримує міграційні потоки молоді із сільської місцевості та стимулює повернення молодих кваліфікованих кадрів до села
	Забезпечує безперешкодний доступ до землі як основного ресурсу людського розвитку селян, які здатні проводити ефективну господарську діяльність та виробляти необхідну для ринку продукцію
	Забезпечує зростання рівня та якості життя населення сільської місцевості, сприяє подоланню бідності, соціальної напруженості, конфліктів та вибухів
	Активізує розвиток соціальної інфраструктури села, що формує сприятливе середовище для життя у сільській місцевості, підвищує зацікавленість працівників у результатах діяльності та забезпечує сталий розвиток сільського господарства в цілому
	Стимулює зростання активності землевласників та землекористувачів, підтримує розвиток підприємницької ініціативи населення
	Формує середній клас землевласників як надійного гаранту політичної свободи, соціального порядку та економічної стабільності суспільства
	Сприяє підвищенню ділової активності та функціонування ринкових і неринкових структур, в тому числі державних підприємств та домогосподарств
	Забезпечує реалізацію принципу прозорості щодо угод з купівлі-продажу земельних ділянок

Правові	Забезпечує ліквідацію «тіньового» ринку земель, запроваджуючи функціонування механізму земельної ренти та легальної передачі землі у приватну власність
	Гарантує єдність майнових, фінансових та земельних прав власності на нерухомість.
	Забезпечує кожному громадянину повноцінну реалізацію конституційного права вільного розпорядження своїм майном
	Забезпечує створення додаткових джерел наповнення державного та місцевих бюджетів та матеріально-фінансової бази територіальних громад, сприяє розширенню податкової бази та забезпечує коректне визначення розмірів податків
Екологічні	Формує відношення до землі як до особливої цінності, яку потрібно охороняти як найважливіший природний ресурс
	Сприяє збереженню та раціональному відтворенню земельних ресурсів, підвищенню екологічної стійкості та родючості ґрунтів та забезпечує реалізацію екологічних функцій ґрунтового покриву
	Сприяє зміцненню екологічної безпеки держави
Економічні	Забезпечує підвищення інвестиційної привабливості сільськогосподарської сфери, створює умови для активного залучення інвестицій у розвиток землекористування, надаючи інвесторам впевненість у відсутності ризику вкладень
	Формує та підтримує середовище конкурентоспроможних виробників сільськогосподарської продукції
	Забезпечує реалізацію принципу раціонального та ефективного використання земельного фонду, завдяки диференційованому використанні земель різної якості, що дозволяє отримати максимально високу віддачу з кожної земельної ділянки за мінімальних затрат, а значить стимулює сільськогосподарське виробництво, підвищує його дохідність
	Забезпечує ріст показника ефективності використання природно-ресурсного потенціалу земель та сприяє зміцненню стратегічної продовольчої безпеки держави.
	Для задоволення господарсько-виробничих і соціально-психологічних потреб населення ринок земель пропонує альтернативні форми земельної власності
	Сприяє раціональному перерозподілу і регулюванню грошових потоків в економіці, розширюючи фінансово-кредитний простір шляхом розвитку інституту земельно-іпотечного кредитування.
	Забезпечує швидкий перехід земель та їх консолідацію в руках найбільш ефективних власників шляхом передачі їм земель у власність або в оренду
	Формує об'єктивну ринкову вартість землі

*Узагальнено за [4, с.160; 5, с.66, 6, с.38; 7, с.91; 8, с.971].

Отже, можна стверджувати, що вільно та якісно функціонуючий ринок земель має позитивний вплив на забезпечення раціонального та безпечного для екології землекористування, охорону природного середовища, продовольчу безпеку держави та здоров'я нації, а також на підвищення ефективності діяльності аграрної сфери прискорення темпів економічного зростання. Виконання ринком земель своїх функцій та завдань в економіці має дуже важливе значення у сучасних умовах земельного реформування. Адже якщо операції із землею будуть проводитися поза ринком, то це суттєво спотворюватиме реальну власність виробленої на сільськогосподарській землі продукції, а також призведе до збільшення збитків виробництва в аграрній сфері

та спричинить його спад. Внаслідок цього функціонування ринкової економіки буде порушене та розбалансоване, створяться умови, в яких розвиватиметься тіньовий сектор позаринкового обігу земель, тобто ринкові відносини в сільськогосподарській сфері значно ускладняться, стримуватиметься розвиток підприємництва та загострюватимуться соціально-економічні проблеми сільського населення.

Використана література:

1. Будзяк В. М. Інституціональне забезпечення повноцінного ринку земель сільськогосподарського призначення. *Агросвіт*. 2017. № 10. С. 3–10.
2. Савчин О. Я. Суть, структура та функції ринку землі URL: <http://intkonf.org/savchin-oya-sut-struktura-i-funktsiyi-rinku-zemelnih-resursiv/>.
3. Велесик Т. Теоретико-методичні засади формування ринку осушених земель сільськогосподарського призначення. *Економіст*. 2014. № 1. С. 27–30.
4. Литвиненко Ю. О. Ринок земель в Україні: сутність, завдання, функції. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 17. С. 158–160.
5. Бондаренко Л. М. Особливості формування ринку земель сільськогосподарського призначення. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія : Економічні науки. Черкаси : ЧДТУ, 2016. №41, Ч.2. С. 63–68.
6. Живко З. Б., Руда О. І., Мартин О. М. Екологічнобезпечне функціонування ринку сільськогосподарських земель в Україні. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2016. № 2. С. 36–45.
7. Костяшкін О. І. Правове забезпечення функцій землі як умова сталого землекористування. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. 2013. № 182. С. 90–98.
8. Ожелевська Т. С., Королік М. О. Ринок землі сільськогосподарського призначення в Україні: проблеми та перспективи запровадження. *Молодий вчений*. 2017. № 10(50). С. 968–972.

**Сучасні принципи врядування в публічному управлінні:
прагматичні аспекти**

Яремчук Є. О., здобувач вищої освіти 5 курсу, спеціальності «Публічне управління та адміністрування» Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова,

Гайдученко С. О., д.держ.упр., професор кафедри менеджменту і публічного адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова,
gaiduchenko_svet@ukr.net

Кінець ХХ – початок ХХІ ст. стали важливим етапом інтенсивного пошуку прогресивними країнами світу оптимальних моделей публічного управління, які реалізовувалися через низку адміністративних реформ. Ці реформи були

спрямовані на докорінну трансформацію традиційних систем державного управління в силу глибоких суспільних зрушень, а саме: формуванням структур постіндустріального суспільства; розвитком процесів глобалізації та глобальної економічної конкуренції; появою наднаціональних інститутів і розвитком громадянського інформаційного суспільства.

Світові дослідження ролі держави довели, з одного боку, вирішальне значення державного управління для забезпечення суспільного добробуту, а з іншого – неспроможність сучасної держави без участі громадськості та бізнесу ефективно вирішувати найважливіші завдання суспільного розвитку. Ще у далекому 1997 році Всесвітній банк у своєму Звіті про світовий розвиток констатував необхідність формування ефективної держави у якості партнера, каталізатора та помічника, який стимулює та доповнює діяльність бізнесу та активної громадськості, хоча і залишається в центрі економічного та соціального розвитку країни [6]. Таким чином, актуалізувалася концепція сучасного публічного управління, яка базувалася на ідеї «врядування» (англ. *governance*) й увібрала в себе низку нових змістовних аспектів, пов'язаних із демократизацією та децентралізацією владних процедур. Реалізація цієї ідеї є одним із шляхів підвищення ефективності сучасної держави в умовах найгостріших суспільних викликів завдяки відкритій співпраці держави, бізнесу та громадянського суспільства під час розробки та прийняття політичних рішень.

Слід зазначити, що врядування відрізняється як від традиційного публічного адміністрування (джерелом політичних рішень виступає політична верхівка ієрархічної структури державної влади при опосередкованому впливі громадськості), так і від ринкової моделі публічного управління (переважає торговельна угода, у якій кожен учасник намагається максимізувати свій особливий інтерес). Врядування передбачає переговорний процес між державними та недержавними структурами для прийняття політичних рішень, прийнятних кожній із сторін угоди. Саме тому його структура управління є багаторівневою (між різними рівнями управління існують слабо ієрархічного або неієрархічного характеру) та мережевою (координує діяльність низки політичних інститутів на основі системності, довіри, взаємозалежності, обміну ресурсами, легітимності владних дій).

За таких умов, Європейський Союз є політичним утворенням, у якому владу розподілено між наднаціональним, національним та регіональним рівнями управління та серед інших суб'єктів публічного управління, кожен з яких має чітку, формально визначену сферу компетенції та відповідальності у контексті перетину інтересів усіх політичних рівнів. Характерно, що національні уряди не монополізують право на встановлення зв'язків між місцевими та наднаціональними суб'єктами публічного управління, а національні та транснаціональні мережі забезпечують владні інститути необхідною інформацією, а також відіграють значну роль у забезпеченні демократичного управлінського процесу.

Організаційно-правові заходи щодо імплементації принципів врядування в сучасну українську політико-адміністративну практику [1 – 5] можна поділити на

такі ключові напрями розвитку: партнерської взаємодії між державою, бізнесом та громадянським суспільством, системи надання публічних послуг та створення сприятливих умов для ефективної взаємодії різних рівнів публічної влади.

Відповідно, у процесі реформування системи державного управління України мають переважати такі ознаки моделі врядування:

- децентралізація та відносна свобода всіх ланок системи державного управління;

- активне залучення неурядових організацій та бізнес-асоціацій до процесу прийняття політико-управлінських рішень;

- формування нової креативної організаційної культури з єдиним розумінням перспектив та цілей розвитку організації;

- оцінювання діяльності державних структур за результатами, що становлять цінність для громадян;

- удосконалення системи державного управління шляхом використання практики менеджменту, формування стратегій розвитку галузей економіки, розвитку нових інформаційних систем та сервісів; створення конкурентного середовища у сфері надання публічних послуг.

Таким чином, прагматичні аспекти впровадження сучасних принципів врядування в публічне управління України мають враховувати успішний європейський досвід у контексті українських реалій та соціокультурних особливостей, а подальші дослідження даної проблематики мають бути зосереджені, переважно, на системному та комплексному підходах.

Використана література:

1. Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2012 № 5203-17. *Верховна Рада України*. 2012. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>.

2. Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції розвитку електронного урядування в Україні : Розпорядження КМУ від 26 вересня 2011 р. № 1014-р. *Кабінет Міністрів України*. 2011. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1014-2011-%D1%80>.

3. Про затвердження плану заходів щодо створення Єдиного державного порталу адміністративних послуг : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 11.09.2013. № 718-р. *Кабінет Міністрів України*. 2013. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/718-2013-p>.

4. Про затвердження Порядку ведення Єдиного державного порталу адміністративних послуг (зі змінами) : Постанова Кабінету Міністрів України від 03.01.2013 № 13-2013-п. *Кабінет Міністрів України*. Редакція від 27.08.2013. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/13-2013-p>.

5. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020». Затверджена Указом Президента від 12.01.2015. № 5/2015. *Президент України*. 2015. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.

6. What is governance? European Commission, European Union. *Undated, page archived at EC: Website*. URL: http://ec.europa.eu/governance/governance/index_en.htm.

СЕКЦІЯ 2. АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Особливості організації антикризового менеджменту в системі управління сучасним підприємством

*Горіздра І. А., здобувач вищої освіти 2 курсу
за освітньо-професійною програмою «Менеджмент організації і
адміністрування» Національного фармацевтичного університету*

*Зоїдзе Д. Р., к.е.н., доцент, доцент кафедри
менеджменту та публічного адміністрування Національного
фармацевтичного університету
270214@ukr.net*

Останнім часом тема антикризового управління підприємством стає все більш актуальною. З огляду на те, що на сьогодні антикризова політика в організації повинна вестися постійно, а не тільки в період економічної кризи. Кризові періоди проходять усі компанії без винятку, як українські, так і закордонні. Однак, якщо західний бізнес вже накопичив багатий досвід подолання таких проблем, то у вітчизняних організацій такого досвіду поки що немає.

Криза утворює на підприємстві дисбаланс, стан порушення рівноваги, що, перш за все, вимагає від керівництва застосування практичних навичок і досвіду з передбачення і розпізнавання кризової ситуації, а також, усунення наслідків її негативного впливу.

Сам термін «антикризове управління» виник нещодавно. Деякі дослідники під цим терміном розуміють управління організацією в умовах загальної кризи економіки, інші – управління напередодні банкрутства, дехто ж в загалі пов'язують поняття антикризове управління з діяльністю в рамках судових процедур банкрутства [1–2].

Антикризове управління являє собою цілісну систему механізмів і методів управлінням підприємством, які пов'язані між собою. Ці механізми і методи спрямовані на попередження або усунення кризових явищ, несприятливих для бізнесу. Завдяки реалізації спеціальної програми для компанії, яка має стратегічний характер і може усунути різні фінансові труднощі, підприємство може зберегти і поліпшити ринкові позиції за будь-яких обставин, спираючись в основному на свої власні ресурси.

У такій кризовій ситуації підвищується відповідальність менеджера, оскільки він повинен діяти своєчасно, швидко і грамотно приймати правильні рішення.

Криза підприємства викликається невідповідністю його фінансово-господарських параметрів параметрами навколишнього середовища. Дані фактори можуть бути зовнішніми, що не залежать від діяльності підприємства, і внутрішніми, які залежать від діяльності підприємства.

Зовнішніми факторами є зростання інфляції, нестабільність податкової системи, політична нестабільність, нестабільність валютного ринку, зростання

безробіття, зниження рівня реальних доходів населення, посилення монополізму на ринку, зменшення обсягів внутрішнього ринку, стихійні лиха, погіршення криміногенної ситуації і т. ін.

До внутрішніх факторів можна віднести: низьку конкурентоспроможність продукції, залежність від обмеженого кола постачальників і покупців, низьку продуктивність праці, перевантаженість об'єктами соціальної сфери, високі енерговитрати, відсутність гнучкості в управлінні, високий рівень комерційного ризику, погане управління витратами виробництва, неефективний фінансовий менеджмент, недостатньо якісна система бухгалтерського обліку і звітності та ін.

Ефективна система антикризового управління повинна базуватися на дотриманні наступних принципів [1]:

- адекватності реагування підприємства на ступінь реальної загрози його фінансовому стану
- терміновості реагування на кризові явища;
- ранній діагностиці кризових ситуацій у фінансовій діяльності підприємств;;
- повній реалізації внутрішніх можливостей виходу підприємства з кризового стану.

Суть антикризового управління на підприємстві можна звести до наступного:

- передбачення;
- попередження;
- підготовка до кризи;
- пом'якшення кризи;
- застосування особливих підходів, спеціальних знань, досвіду і здібностей;
- управління кризовими процесами;
- управління процесами виходу з кризи, мінімізація наслідків.

Оскільки всі кризи різні, то, відповідно, і методи управління ними різні.

Система антикризового управління повинна мати такі властивості [1]:

- гнучкість і адаптивність;
- мотивація ентузіазму, терпіння, впевненості;
- пошук найбільш прийнятної типологічної ознаки ефективного управління в складних ситуаціях;
- передача повноважень підлеглим керівникам в ухваленні певних рішень для забезпечення своєчасного реагування на проблеми, що виникають;
- впровадження нових інтеграційних процесів, за допомогою яких можна суттєво посилити і найбільш ефективно використовувати потенціал компетенції.

Головним інструментом антикризового управління є стабілізаційна програма.

Стабілізаційна програма – це маневрування коштами для заповнення розриву між їх витратами і доходами. Заповнення «кризової ями» здійснюється за допомогою збільшення надходження грошових коштів (максимізація), і зменшення поточної потреби в оборотних коштах (економія).

На сучасному етапі розвитку можна використовувати різні стратегії для

антикризового управління, але найголовнішим є передбачення кризи, підготовка до її появи; протидія кризі, уповільнення її перебігу; стабілізація ситуації завдяки резервам, додатковим ресурсам; розрахований ризик; послідовний вихід з кризи [2]. Правильно вибрати ту або іншу стратегію можна, виходячи з глибини і характеру кризи.

Методика антикризового управління полягає в наступному:

- 1) виявити та оцінити вразливі сторони підприємства;
- 2) оцінити кількість вразливих сторін підприємства;
- 3) розробити план щодо виходу з кризи;
- 4) усвідомити факт кризи, що настала;
- 5) визначити стратегію організації в сфері комунікації зі своїм персоналом, акціонерами, клієнтами, ЗМІ та ін .;
- 6) відстежити і оцінити кризові прояви, гнучкість заходів для боротьби з кризою;
- 7) ізолювати напрямки діяльності організації, які зазнали кризи, від інших напрямків.

Таким чином, необхідність антикризового управління полягає в тому, щоб подолати кризу, яка виникла, або вжити заходів щодо пом'якшення наслідків цього явища. Це головне завдання менеджменту підприємства на сьогодні. Для його реалізації необхідно використовувати основні механізми антикризового управління, забезпечивши тим самим собі надійний захист у майбутньому.

Використана література:

1. Одаренко Т. Е., Сапожник М. В. Антикризисное управление предприятием : сущность и преодоление. *Таврический научный обозреватель*. 2017. № 2(19). С. 88–91. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/antikrizisnoe-upravlenie-predpriyatiem-suschnost-i-preodolenie> (дата обращения: 10.10.2020). Название с экрана.
2. Тайгибова Т. Т. Разработка стратегии как инструмента антикризисного управления предприятием. *Молодой ученый*. 2013. №4. С. 304–307. URL: <https://moluch.ru/archive/51/6529/> (дата обращения: 10.10.2020). Название с экрана.

Особливості сучасного ризик-менеджменту

Зоїдзе Д. Р., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету

Губарєв О. О., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту культури та соціальних технологій

Харківської державної академії культури

270214@ukr.net

В умовах існування зовнішньої кризи, непередбачуваності поведінки зовнішнього середовища і небезпеки його негативного впливу на діяльність організації ризик-менеджмент стає неодмінною складовою системи

антикризового управління будь-яким суб'єктом господарювання [1].

Між тим у складних обставинах, з якими стикаються сьогодні організації, наявний підхід до управління ризиками недостатній. Пандемія COVID-19 – один з нових факторів ризику, який вказує на використання підприємствами застарілого підходу до управління ризиковими ситуаціями, особливо це стосується тих подій, що швидко розвиваються.

Так, 87% контрольно-ревізійних відділів, які були опитані в дослідженні Gartner, повідомили, що їх організація використовує модель «трьох ліній захисту» (3LOD) в управлінні ризиками. Відповідно до цієї моделі, керівники структурних підрозділів грають роль першої лінії захисту, виявляючи ризики і впроваджуючи засоби їх контролю. Команди управління ризиками та внутрішнього контролю (юридичної, комплаєнс-контролю і управління корпоративними ризиками, ERM) виконують другу лінією захисту, здійснюючи нагляд і контроль за процесами управління ризиками. Нарешті, внутрішній аудит здійснює третю лінію захисту, спостерігаючи загальну картину ефективності засобів контролю та управління ризиками.

За словами Малколма Мюррея, віце-президента програми Audit & Risk і почесного співробітника Gartner, реакція на пандемію коронавірусу становить собою саме той випадок, коли модель 3LOD і традиційне управління ризиками працюють не дуже добре. Традиційні підходи зазнають невдачі, тому що не можуть ефективно впоратися з мінливими та взаємопов'язаними ризиками. Пандемія – це тип ризику, який швидко розвивається та вимагає динамічного управління ним за допомогою нової схеми, яка має скорочену назву DRG [2].

Отже, на думку західних дослідників, реалізація принципів DRG допоможе організаціям забезпечити належне управління різними видами ризиків і впровадити дієві заходи щодо їх усунення, залучаючи при цьому необхідних виконавців.

У дослідженні Gartner кількісно оцінювалася ефективність застосування нового підходу DRG у діяльності більш ніж 200 організацій [2]. Метою було з'ясувати, чи дозволяє цей підхід підвищити ефективність управління ризиками та досягти кращих результатів для організації в порівнянні з традиційними заходами. В результаті було встановлено, що кожен з трьох принципів DRG підвищив якість управління ризиками в організаціях, що взяли участь в опитуванні. Розглянемо механізм дії кожного з цих принципів окремо.

1. Управління ризиками за видами дій, дозволило підвищити ефективність на 22 %.

Це означає відмову від того підходу, в якому тільки перша лінія захисту безпосередньо здійснює всю діяльність з управління ризиками. Навпаки, відповідальність за виконання завдань щодо управління ризиками не обмежується надалі першою, другою і третьою лінією захисту. Відтепер не команди внутрішнього контролю, а вища ланка керівництва має вирішувати, хто саме буде відповідати за конкретні ризики. За умови призначення конкретної відповідальної особи для деяких видів ризику не буде в загальному мати значення, хто вчинив ті або інші дії щодо певної ризикової ситуації.

2. Спрямованість управління на подолання певних видів ризиків дозволило підвищити ефективність на 18 %.

Модель управління повинна враховувати швидкість розвитку ризику, толерантність до нього і внутрішні обмеження, а не покладатися на однаковий для всіх рівень контролю – наприклад, централізований контроль за всіма ризиками або моделями, виходячи з галузевих норм. Останнє слово має бути тут за керівниками організацій, оскільки модель управління повинна будуватися виходячи з корпоративної стратегії. Передача цих повноважень вищій ланці керівництва, а не Правлінню та командам внутрішнього контролю має перевагу більш швидкого реагування. Ці керівники зможуть швидше почати діяти.

3. Цифровізація управління ризиками дозволила підвищити ефективність на 22 %.

Це означає, що цифрові рішення розглядаються в процесі створення структури управління ризиками як неодмінна складова, а не щось додаткове і неважливе. Так, якщо можна автоматизувати велику частину управління ризиками, то це дозволить залучити до процесу менше відповідальних.

При розгляді ризиків, які спричиняються пандемією коронавірусу, впровадження принципів DRG дасть переваги на всіх трьох етапах роботи з ними – реагування, відновлення та повернення до нормальної роботи. На першому етапі застосування принципів DRG означає швидке визначення відповідального за цей ризик зі складу вищої ланки керівництва та швидке впровадження дій початкової моделі управління ним, яка враховує швидкість розгортання процесу розвитку ризику у часі. Це означає визначення ключових дій з управління цією стадією ризику і встановлення чіткої відповідальності за те, що відбувається визначеним колом осіб.

На наступних етапах, коли увага переноситься на відновлення і повернення до нормальної роботи, використання принципів DRG дозволяє організаціям безперервно контролювати правильність управління ризиком. Знаходячи краще розуміння шляху розвитку ризику, можна розширювати дії з управління ризиком – наприклад, зробити наголос на моніторингу ризику і оцінку його довгострокового впливу.

Таким чином, у новому підході мова йде про те, щоб не тільки ризик-менеджери, але й також рада директорів і представники вищої ланки керівництва зробили управління ризиками своїм найважливішим завданням з метою посилення стійкості організації до таких ризиків як пандемія коронавірусу. Крім того, методологія DRG може бути застосована не тільки до розв'язання ситуації, що викликав COVID-19, а й до інших ризиків, які виникають в епоху цифровізації та швидко розвиваються.

Використана література:

1. Гнатєва Т. М. Управління ризиками в контексті стратегії антикризового управління. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. Том 1. № 3. С. 32–40. URL: <http://edu.lvivacademy.com/article/view/146224/144830> (дата звернення: 10.10.2020). Назва з екрана.

2. Gartner : пандемия коронавируса показала, что привычные методы управления рисками устарели. URL: <https://www.crn.ru/news/detail.php?ID=144248> (дата обращения: 10.10.2020). Название с экрана.

Особливості організації системи управління ризиками на підприємстві

*Кваснюк Н. М., здобувач вищої освіти 2 курсу
за освітньо-професійною програмою
«Менеджмент організацій і адміністрування»*

*Кот О. А., здобувач вищої освіти 4 курсу за освітньо-професійною
програмою «Менеджмент»*

Національного фармацевтичного університету

*Зоїдзе Д. Р., к.е.н., доцент, доцент кафедри
менеджменту та публічного адміністрування Національного
фармацевтичного університету
270214@ukr.net*

У сучасних соціально-економічних умовах управління ризиками та зниження рівня їх впливу є пріоритетними напрямками діяльності системи менеджменту будь-якої організації, у тому числі й фармацевтичної.

Можна навести наступне визначення ризику в господарській діяльності. Так, ризик – це система економічних відносин щодо реалізації здатності підприємця творчо використовувати елемент невизначеності в процесі відтворення або окремих його моментах для отримання додаткового прибутку (підприємницького доходу) [1].

Ризик представляє собою певну подію, в результаті здійснення якої можливі три варіанти економічного результату: негативний, нульовий, позитивний.

Управління ризиками на підприємстві починається з постановки цілей. При цьому поєднують аналіз і прогнозування ринку та можливостей і потреб організації на ньому, планів розвитку.

Під час організації системи ризик-менеджменту розробляються економіко-математичні моделі функціонування організації, складаються прогнози щодо подальшого економічного розвитку.

Система управління ризиками на підприємстві заснована на дотриманні наступних принципів [1–2]:

– інтеграції (оцінка інтегрального ризику на основі зваженої оцінки впливу на виробничо-господарську діяльність повного набору потенційних ризиків з урахуванням їх взаємозв'язків);

– безперервності (доцільне постійне спостереження і контроль ризиків в умовах мінливої ринкової кон'юнктури);

– комплексності (необхідна взаємодія всіх підрозділів підприємства для адекватної оцінки загроз).

Методами управління ризиками є:

1) уникнення ризику, що передбачає відмову від заходів і процесів, які

можуть стати причиною більш істотних проблем. Метод не дуже поширений, оскільки підприємство втрачає вигоду через відмову від участі у певних видах діяльності;

2) утримання ризику шляхом самострахування – за рахунок створення резервів для покриття потенційних втрат (збитків);

3) передача ризику в формі:

– аутсорсингу (передачі компанією функцій непрофільного типу стороннім організаціям), що дозволяє знизити рівень проблеми за рахунок зменшення витрат за цими видами робіт і підвищити ефективність діяльності підприємства в цілому;

– страхування, при якому укладаються договори зі страховими організаціями, що покривають ризики шляхом виплати відшкодування за умови настання страхової ситуації;

– хеджування або страхування від несприятливого коливання ринкової кон'юнктури шляхом визначення в договорі жорстких критеріїв щодо проведення майбутньої угоди (наприклад, ціна на продукцію, курс валюти).

4) зменшення ризику. Підприємство не уникає загрозливої ситуації, а перебуває в зоні її дії і намагається впливати на її тимчасове зупинення, використовуючи диверсифікацію діяльності, формування резервів, встановлення обмежень.

Вибір методу управління ризиками здійснюється на основі зіставлення різних методів і вибору оптимального. Міжнародні стандарти управління ризиками, найбільш відомі з яких перераховані в табл., можуть братися за основу під час розробки внутрішніх стандартів ризик-менеджменту на кожному окремому підприємстві.

Таблиця

Міжнародні стандарти управління ризиками [1-2]

Розробник/видавець	Назва
1	2
Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), USA. Комітет спонсорських організацій Комісії Тредвея, США.	Enterprise Risk Management – Integrated Framework (ERM), 2004. Управління ризиками організації – інтегрована схема
The Institute of Risk Management (IRM), The Association of Insurance and Risk Managers (AIRMIC) and ALARM The National Forum for Risk Management in the Public Sector, UK. Adopted by Federation of European Risk Management Associations Інститут з ризик-менеджменту, Асоціація з ризик-менеджменту і страхування, Національний форум з ризик-менеджменту у суспільному секторі (Великобританія). Прийнятий Федерацією європейських асоціацій ризик-менеджерів	A Risk Management Standard, 2002. Стандарт управління ризиками

1	2
Standards Australia	Australian/New Zealand Risk Management Standard [2] (AS/NZS 4360), 2004 Стандарт управління ризиками Австралії та Нової Зеландії.
Basel Committee on Banking Supervision Базельський комітет з банківського нагляду	Basel II: International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: a Revised Framework, 2004. Базель II: Міжнародні стандарти вимірювання капіталу – допрацьована угода

При цьому, підприємство повинно врахувати такі факти:

- управління ризиками повинно поєднуватися з корпоративною стратегією організації;

- прийнятий варіант управління ризиком повинен бути економічно обґрунтованим і заснованим на перевірених інформації;

- небезпека угод в межах, що перевищують розмір власного капіталу;

- для передбачення можливих негативних наслідків необхідний аналіз ризиків;

- прийняті рішення у сфері ризик-менеджменту повинні ґрунтуватися на обліку об'єктивних показників галузі, в якій функціонує підприємство.

Підсумовуючи усе вищезазначене, слід підкреслити основні напрямки управління ризиками на підприємстві:

- визначення ризику, на який готова йти організація відповідно до стратегії розвитку;

- аналіз ризиків діяльності;

- вибір методів управління ризиком (ухилення, скорочення, прийняття або перерозподіл);

- раціональне використання капіталу;

- використання сприятливих можливостей;

- скорочення числа непередбачених подій і збитків у виробничо-господарської діяльності.

Таким чином, ризик-менеджмент виступає невіддільною складовою системи менеджменту на сучасному підприємстві, оскільки забезпечує його безперерйне функціонування в мінливих умовах ринкового середовища. Серед особливостей організації системи ризик-менеджменту сьогодні можна виділити застосування механізму аутсорсингу як методу, що дозволяє знизити або зовсім уникнути ризику господарської діяльності.

Використана література:

1. Гольман Т. И., Волкова Т.В., Апсите М.А. Управление рисками в современных социально-экономических условиях *Гуманитарные, социально-*

экономические и общественные науки. 2018. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-riskami-v-sovremennyh-sotsialno-ekonomicheskikh-usloviyah> (дата обращения: 10.10.2020). Название с экрана.

2. Савельева И. П., Мартиросян Л.Б., Беляев Н.А. Управление рисками предпринимательской деятельности в современных экономических условиях. *Вестник ЮУрГУ*. Серия : Экономика и менеджмент. 2012. № 9 (268). С. 147–152. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-riskami-predprinimatelskoy-deyatelnosti-v-sovremennyh-ekonomicheskikh-usloviyah> (дата обращения: 10.10.2020). Название с экрана.

Розробка управлінського рішення в умовах невизначеності й ризику

Фетько О. Ю., здобувач вищої освіти 2 курсу

за освітньо-професійною програмою «Менеджмент організацій»

Національного фармацевтичного університету

fetko19922016@gmail.com

Ковальова В. І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного

адміністрування Національного фармацевтичного університету,

vikakova04@gmail.com

Важливе правило управлінської діяльності свідчить: не уникати ризику, а передбачити його, прагнучи знизити до можливо більш низького рівня. Це вимагає грамотного управління ризиками, тобто своєчасного передбачення, завчасного виявлення невизначеностей та їх наслідків на діяльність організації для розробки і реалізації управлінських рішень щодо їх зменшення.

Управлінське рішення є результатом вибору суб'єктом управління способу дій, які спрямовані на вирішення конкретної проблеми управління. Основною метою управлінського рішення є забезпечення координаційного впливу на об'єкт управління для досягнення поставлених цілей. Але в умовах невизначеності прийняття управлінського рішення ускладнюється.

Управлінське рішення в умовах невизначеності – це результат аналізу, прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування і вибору альтернативи в умовах недостатньої кількості даних, повної або часткової відсутності інформації.

Аналіз літератури [1, 3] дав змогу визначити основні види невизначеності, які подані у табл.

Безпосередній вплив невизначеності на суб'єкта господарювання проявляється у виникненні ризику. Ризик складає об'єктивно неминучий елемент прийняття будь-якого управлінського рішення в силу того, що невизначеність – неминуча характеристика умов господарювання. Він має місце тільки там, де може бути як мінімум два і більше можливих альтернативних результатів. Слід звернути увагу, що ризиковані операції приносять більше прибутку, ніж відпрацьовані дії. У ситуації, коли можливий тільки один результат, ризику немає, оскільки альтернативи відсутні.

Види невизначеності

Види невизначеності	Причини виникнення
Кількісна	обумовлена значним числом об'єктів або елементів у ситуації
Інформаційна	викликана нехваткою інформації або її неточністю з технічних, соціальних та інших причин
Вартісна	занадто дорога або недоступна плата за визначеність
Професійна	як наслідок недостатнього професіоналізму
Обмежувальна	викликана обмеженнями в ситуації прийняття рішень

Таким чином в умовах невизначеності та виникнення ризиків постає необхідність визначення послідовності дій керівника при прийнятті управлінського рішення.

Так аналіз літератури [1–3] дав змогу визначити наступні етапи:

1. Визнання ризикованої ситуації. Передбачає первинну оцінку ситуації ризику з точки зору прийнятності для діючого суб'єкта і можливості входження в неї.

2. Оцінка ступеня ризику. Економічна оцінка рішення в умовах невизначеності – це набір методів і прийомів для відображення конкретних господарських ситуацій в економічних показниках прибутковості, доходності, витрат, збитковості у діяльності господарського суб'єкта [3]

3. Зіставлення ризикованої ситуації з ймовірним розвитком подій. Як наслідок, екстраполяція існуючих тенденцій на майбутнє, прогнозування загроз та збитків для бізнесу. Передбачення потенційних втрат (збитків) стосується не лише грошей, а й престижу, відносин з партнерами, колегами тощо.

4. Вибір дій для рішення ризикової ситуації. Розробка конкретного способу (програми) дій, формування адекватного стилю поведінки, добір методів і засобів, що є найефективнішими з точки зору керівника, у ризикованій ситуації.

Використана література:

1. Балджи М. Д. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків : навч. посіб. / М. Д. Балджи, В. А. Карпов, А. І. Ковальов, О. О. Костусєв, І. М. Котова, Н. В. Сментина. Одеса : ОНЕУ, 2013. 670 с.

2. Мельник А. О., Шелудько А. Е. Психологія ризику в підприємницькій діяльності. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2017. № 2 (24), 2 т. С. 44–47.

3. Шубан М. В. Вибір в умовах невизначеності та ризику. URL: <http://ua.convdocs.org/docs/index-219967.html>.

СЕКЦІЯ 3. ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Інноваційний менеджмент як система управління економічним розвитком

Баєва О.І., к.е.н., доцент кафедри управління, економіки

та забезпечення якості у фармації

Національного фармацевтичного університету

olgaivanovnovnabaeva@gmail.com

Активізація інноваційної діяльності господарюючих суб'єктів, необхідна для безперервного оновлення технічної і технологічної бази виробництва, освоєння і випуску конкурентоспроможної продукції. Світовий досвід підтверджує, що всі промислово розвинені країни, які визначили інновації як пріоритетний напрямок свого розвитку, займають передові позиції по всій сукупності показників соціально-економічного розвитку [1].

Інноваційний менеджмент – це сукупність економічних, мотиваційних, організаційних і правових засобів, методів і форм управління інноваційною діяльністю конкретного об'єкта управління з метою одержання найоптимальнішим шляхом економічних результатів цієї діяльності [2].

Метою інноваційного менеджменту виступає визначення провідних напрямків виробничої та науково-технічної діяльності підприємства в таких областях, як розробка, впровадження, модернізація та удосконалення продукції, зняття застарілої продукції з лінії виробництв.

Суб'єктом управління в інноваційному менеджменті можуть бути менеджери і фахівці різного рівня залежно від об'єкта управління.

Об'єктом управління в інноваційному менеджменті можуть бути інноваційні процеси, інноваційна діяльність, інновації, економічні відносини між учасниками ринку інновацій.

Інноваційний менеджмент ґрунтується на теоретичних положеннях загального менеджменту, серед яких визначальними є закони та закономірності динамічних систем, принципи, функції, форми й методи цілеспрямованої діяльності людей у процесі управління цими системами.

До основних принципів, які притаманні інноваційному менеджменту, відносять [2, 3]:

принцип комплексності – вимагає проведення оцінки ефективності, що виражається в обліку витрат і результатів за інноваційним процесом за весь його життєвий цикл;

принцип адекватності та об'єктивності оцінки результатів і витрат – вимагає відображати всі параметри в динаміці з урахуванням можливих змін кон'юнктури ринку товарів і послуг, появи нових товарів з новими властивостями і кращими споживчими якостями та ін.;

принцип коректності – передбачає, що використовувані показники і формули повинні бути коректними в математичному відношенні, тобто з ними можна проводити необхідні математичні перетворення, а прийняті показники

повинні мати чисельні значення і володіти властивостями порівнянності, монотонності, асиметричності, транзитивності, адитивності;

принцип обмеженості і взаємозамінності ресурсів – зумовлює необхідність вибору ресурсу, що забезпечує мінімальні питомі витрати;

принцип розширення потреби у вироблених товарах і послугах – передбачає пошук шляхів підвищення ефективності проектів на основі аналізу споживчих властивостей і якостей продукції та послуг та розширення сфери їх застосування;

принцип врахування інтересів усіх учасників інноваційного процесу. Результатом оцінки фінансової реалізованості є вибір інноваційного проекту. При оцінці ефективності інноваційного проекту враховується встановлення взаємозв'язку між розміром інвестицій та економічним ефектом, який принесуть вкладені кошти підприємству, а не інвестору. З цією метою розробляється бізнес-план;

дослідницький стиль прийняття рішень – реалізується у поєднанні власних досліджень і залучення з цією метою наукових організацій, вищих навчальних закладів, консультаційних центрів;

творчий підхід до аналізу непередбачених ситуацій – реалізується у використанні системного аналізу проблем, що виникають, економіко-математичного моделювання процесів прийняття рішень у кожній з функцій управління інноваціями;

підвищення оперативності управління інноваційним розвитком – реалізується в реакції інноваційного управління на зміни в зовнішньому середовищі;

принципи «центральної ситуації» – полягає у формуванні системи факторів управління розвитком усіх систем виробництва та узгодженні їх з певними цілями управління;

Велике значення для підвищення ефективності інновацій має комплекс використання таких принципів менеджменту, як:

створення атмосфери творчості, яка стимулювала б пошук і освоєння нових ідей;

націленість усієї інноваційної діяльності на потреби ринку;

визначення пріоритетних напрямів інноваційних змін, виходячи з цілей і завдань фірми;

скорочення кількості рівнів в управлінській структурі з метою прискорення процесу;

прийняття рішень у системі «дослідження – виробництво – збут».

Методи інноваційного менеджменту включають в себе [4]:

– метод примусу – метод, за допомогою якого керуюча підсистема впливає на керовану підсистему. Такий метод спирається на законодавчі акти регіону і країни, методичні та інформативно-директивні документи фірми і вищестоящої організації, на плани, проекти, програми, завдання керівництва;

– метод спонукання – орієнтований на ефективне використання ресурсів, поліпшення якості та підвищення конкурентоспроможності послуг і товарів, якості життя населення відповідно до ідеології та політики розвитку системи.

Даний метод заснований на максимально можливій оптимізації управлінського рішення, а також мотивації персоналу для його реалізації, що має на увазі економічне стимулювання персоналу для досягнення підсумкових результатів системи управління;

– метод переконання – ґрунтується на вивченні психологічного портрету особистості і, виходячи з цього, на мотивації її потреб. Щоб вміти переконувати співробітника в необхідності максимально якісно, з найменшими витратами і в строк виконати завдання, суб'єкту управління необхідно знати його психологічні установки;

– метод мережевого тонування і управління – графоаналітичний метод управління процесами проектування будь-яких систем. Сутністю цього методу є мережевий графік, який являє собою графічну модель всіх видів робіт, спрямованих на виконання завдання. Така модель повинна відображати логічний взаємозв'язок, послідовність робіт і зв'язок між ними;

– методи прогнозування – взаємозв'язок способів і прийомів мислення, що дозволяють відносно достовірно судити про майбутній розвиток об'єкта на основі аналізу інформації про даному прогнозованому об'єкті;

– методи аналізу, що охоплюють такі принципи:

єдність синтезу та аналізу, що передбачає поділ аналізованих явищ і предметів на складові частини для вивчення їх властивостей і подальший розгляд їх з точки зору взаємозв'язку і взаємозалежності;

ранжування факторів і виділення провідної ланки, що включає постановку цілей для встановлення способів їх досягнення;

забезпечення порівнянності варіантів аналізу за термінами, обсягом, якістю, умовами застосування об'єктів аналізу та методами отримання інформації;

своєчасність і оперативність;

кількісна визначеність.

Створення комплексної і більш гнучкої системи управління інноваційними процесами в першу чергу орієнтоване на розробку перспективної продукції, а також перебудову управлінських функцій інноваційного менеджменту, організаційних форм і методів управління. Такий механізм передбачає, що відділи і служби, що займаються нововведеннями, розподілені по всіх рівнях управлінської структури, і між ними активно діє налагоджена система координації та взаємодії.

Таким чином, інноваційний менеджмент має скоординувати й узгодити функціонування та взаємодію внутрішніх і зовнішніх структурних елементів інноваційного процесу, створити певну гармонізація розвитку інноваційного процесу.

Використана література:

1. <https://www.dissercat.com/content/innovatsionnyi-menedzhment-v-usloviyakh-gynka> (дата звернення: 26.09.2020).

2. <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/552/1/%D0%86%D0%BD%D0%> (дата звернення: 27.09.2020).

3. <https://cyberleninka.ru/article/n/printsiyu-upravleniya-innovatsionnoy-deyatelnostyu-predpriyatiya/viewer> (дата звернення: 27.09.2020).

4. <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/innovations-management.html> (дата звернення: 28.09.2020).

Особливості інноваційної діяльності підприємства

Білан М. В., магістр 2 року навчання кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету, belanmargarita26@gmail.com

Ковальова В. І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету, vikakova04@gmail.com

В сучасних умовах одним з найважливіших завдань вітчизняної економіки є інтеграція України у світовий економічний простір на партнерських засадах та засадах інноваційності. Розвиток науково-технологічної сфери може забезпечити інноваційний характер виробництва за умови реформування відносин власності, системи управління інноваціями, створення ринкового механізму регулювання економічних відносин.

Законодавство України у сфері інноваційної діяльності базується на Конституції України і складається із законів України «Про інвестиційну діяльність», «Про науку і науково-технічну діяльність», «Про наукову і науково-технічну експертизу», «Про спеціальний режим інвестиційної та інноваційної діяльності технологічних парків» та інших законодавчих актів, що регулюють суспільні відносини у цій сфері [1].

Вивчення законодавства України у сфері інноваційної діяльності дозволило визначити наступне: інноваційна діяльність – це діяльність, що спрямована на використання й комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг. Інноваційне підприємство (інноваційний центр, технопарк, технополіс, інноваційний бізнес-інкубатор) – підприємство (об'єднання підприємств), що розробляє, виробляє й реалізує інноваційні продукти і (або) продукцію чи послуги, обсяг яких у грошовому вимірі перевищує 70 % від загального обсягу продукції і (або) послуг.

Сучасні дослідники інноваційної діяльності підприємства [2, 3] пропонують наступні етапи з впровадження інновацій на окремому підприємстві (табл.).

Інноваційна діяльність у повному обсязі має комплексний, системний характер і охоплює такі види роботи, як пошук ідей, ліцензій, патентів, кадрів, організацію дослідницької роботи, інженерно-технічну діяльність, яка об'єднує винахідництво, раціоналізацію, конструювання, створення інженерно-технічних об'єктів, інформаційну та маркетингову діяльність. Усе це створює прогресивні умови для інноваційного розвитку та активізації інноваційних процесів. Тобто інноваційна діяльність розглядається як сукупність робіт, які виконуються

певними організаційними структурами від зародження ідеї, її розроблення і до комерціалізації в умовах конкуренції.

Таблиця

Етапи з впровадження інновацій на підприємстві

№ пор.	Етапи процесу	Зміст процесу
1	Визначення цілей та потреб у нововведенні	Вивчення проблеми, усвідомлення потреби в нововведенні, переконання членів організації в необхідності нововведення
2	Збирання інформації про нововведення	Початкові відомості про нововведення. Пошук нововведення
3	Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства	Виявлення загроз та можливостей зовнішнього середовища, сильних і слабких сторін внутрішнього середовища
4	Обрання нововведення	Розробка нововведення, оцінка інформації, вибір нововведення
5	Прийняття рішення про впровадження нововведення	Рішення про впровадження нововведення; ухвалення рішення
6	Впровадження нововведення	Пробне впровадження, повне впровадження, використання
7	Інституціоналізація нововведення	Рутинізація, модифікація, дифузія

Слід зазначити, що інноваційна діяльність, як і будь-яка інша, потребує організаторських здібностей. Упровадження інновації у життя складна і цілеспрямована праця, яка покладає на виконавців додаткові обов'язки: бути завзятими і наполегливими. Якщо ці якості відсутні, то ніякий талант і ніякі знання не допоможуть

Слід зазначити, що на відміну від виробничого процесу інноваційний процес характеризується: високим ризиком і невизначеністю шляхів досягнення цілей; неможливістю детального планування та орієнтації на прогностичні оцінки; необхідністю переборювати опір як у сфері економічних відносин, так і інтересів учасників інноваційного процесу; залежністю від соціально-економічного середовища, у якому він функціонує і розвивається.

Ефективність інноваційного процесу визначається лише після впровадження інновації, коли з'ясується, у якій мірі вона задовольняє потреби ринку.

Використана література:

4. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18 вересня 1991 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.

5. Чорна М. В., Глухова С. В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств : монографія. Харків : ХДУХТ, 2012. 210с.

6. Шкарлет С. М., Ільчук В. П. Інноваційний розвиток підприємства : навч. посіб. ; Чернігів : Черніг. нац. технол. ун-т, 2015. 307 с.

**До проблеми залучення іноземних інвестицій в умовах
децентралізації влади**

*Гайдученко С. О., д.держ.упр., професор кафедри менеджменту і публічного
адміністрування Харківського національного університету міського
господарства імені О.М. Бекетова,*

*Мовсіян К. А., студентка магістратури 2 курсу спеціальності
«Адміністративний менеджмент» Харківського національного університету
міського господарства імені О.М. Бекетова,
gaiduchenko_svet@ukr.net*

Сучасні виклики децентралізації влади актуалізують проблеми державного регулювання залучення іноземних інвестицій, яке спрямовано на формування сприятливого інвестиційного клімату, підвищення рівня інвестиційної активності України, її адміністративно-територіальних одиниць і, зокрема, окремої об'єднаної територіальної громади. При цьому, цілком очевидною стає необхідність впровадження комплексного механізму державного регулювання залучення іноземних інвестицій, що сприяло б фактичній реалізації положень низки законів України стосовно інвестиційної діяльності та спроможності місцевих громад як ключового суб'єкта публічного управління [1–5].

Такий комплексний механізм має охопити такі визначальні аспекти інвестиційної діяльності, як правовий, організаційно-економічний та інвестиційної привабливості. Результати аналізу нормативно-правового забезпечення інвестиційної діяльності в Україні засвідчують наявність великої кількості правових актів, що не мають раціональної єдності, в силу низького рівня надійності, відсутності комплектності та системності, наявності суперечностей тощо. Головною проблемою державної політики України в царині залучення іноземних інвестицій є невідповідність іноземних інвестицій до наявних вимог і напрямів удосконалення економіки держави в цілому та, зокрема, територіальної громади. Це сприяє формуванню таких загроз економічній безпеці України, як зміцнення на світовому ринку сировинної спеціалізації вітчизняної економіки та регрес галузей, що забезпечують виготовлення кінцевої продукції.

Досліджений світовий досвід стосовно формування механізмів залучення інвестицій на регіональному рівні є досить цінним для України, але потребує суттєвої адаптації до особливостей її економічної, політичної, соціальної ситуації, фінансової системи, нормативно-правового поля тощо. Також економічний досвід розвинених держав світу засвідчує, що економічний розвиток держави та, зокрема, територіальної громади, має ґрунтуватися на потужній ресурсній основі як ключовій мотивації потенційних інвестиційних суб'єктів господарювання. Саме потужна ресурсна база визначає рівень відповідальності за ефективність взаємодії суб'єктів інвестиційної діяльності та реалізації потенціалу відповідного ресурсного забезпечення у контексті досконалості механізмів державного регулювання інвестиційної діяльності в Україні.

Для реалізації комплексного механізму залучення інвестицій на рівні

регіону або об'єднаної територіальної громади, необхідно, у першу чергу, сформувати відповідний сприятливий клімат у напрямі інноваційної діяльності. Зокрема, для залучення високого рівня технологічних проектів інвестування актуалізується питання формування технологічних центрів або промислово-технологічних парків. Для використання світової практики з розвитку сучасних технологій стає доцільним формування кластерних об'єднань, які дають можливість використовувати всі переваги ключових галузей для прискорення темпів зростання економіки та формують усі необхідні умови для випуску та реалізації конкурентоспроможної продукції.

За таких умов, стає необхідною систематизація нормативно-правового забезпечення інвестиційної діяльності в Україні у контексті основних складників за ключовими ознаками на усіх рівнях публічного управління. Ці ознаки включають форми державного регулювання; спрямованість в межах механізму правового регулювання; особливості впливу на суб'єкт інвестиційної діяльності; стадії інвестиційної діяльності тощо. Відповідно, потребує вирішення проблема оцінки якості залучення іноземних інвестицій на рівні адміністративно-територіальної одиниці України, що дасть можливість також встановити пріоритетність реалізації інвестиційних проектів відповідно до існуючих національних та місцевих інтересів.

Таким чином, для залучення іноземних інвестицій в Україну, слід розвивати системну державну політику, що ґрунтується на законодавстві та надає інвесторові гарантії безпеки. Важливо також сформувати політичний та економічний клімат, сприятливий для розвитку бізнесу. При цьому вирішальну роль відіграють прості та зрозумілі процедури з реалізації інвестицій, які сприяють довірі до системи та створюють привабливий імідж країни.

Використана література:

1. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо стимулювання іноземних інвестицій та кредитування : Закон України № 1533-VI від 27 квіт. 2010 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-17>.

2. Про затвердження Методики оцінювання роботи центральних і місцевих органів виконавчої влади щодо залучення інвестицій, здійснення заходів з поліпшення інвестиційного клімату у відповідних галузях економіки та регіонах і відповідної форми звіту. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0913-06>.

3. Про інвестиційну діяльність : Закон України № 1560-XII від 18 верес. 1991 р. URL : <http://zakon.nau.ua/search/>.

4. Про концесії : Закон України № 997-XIV від 25 берез. 2018 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/997-14>.

5. Про місцеве самоврядування : Закон України № 280/97-ВР від 21 трав. 1997 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80/page>.

Карантин як рушійна сила освітніх інновацій

*Зоїдзе Д. Р., к.е.н., доцент, доцент кафедри
менеджменту та публічного адміністрування
Національного фармацевтичного університету
270214@ukr.net*

Важким випробовуванням для усіх сфер суспільного життя у всесвітньому масштабі виявилась пандемія коронавірусу. При цьому система освіти не стала виключенням. Втім, для вітчизняного освітнього простору це випробовування постало ще й своєрідною рушійною силою, яка виступила каталізатором давно назрілих модернізаційних змін у вищій школі. Йдеться про розвиток цифрової та дистанційної, зокрема, онлайн освіти.

Так, проникнення в освітню сферу технологічних засобів, що з'явилися в результаті цифрової революції, поставило під сумнів зусилля домінантної класичної освіти. Хвиля технологічних інновацій, яка звалилася на вищу школу, спровокувала тривалі дебати в освітньому секторі країни. Однак ситуація з падемією поставила вимушену крапку у цих спорах обумовлену зовнішніми вимогами.

Введення новітніх технологій навчання передбачає появу нових учасників і комплексу нових педагогічних концепцій [1]. Викладачі ВНЗ у нашій країні сьогодні чітко усвідомлюють, що їх першочерговим завданням є реальна підготовка високоякісного фахівця в тій або іншій сфері, а обізнаність студентів щодо новітніх інформаційних і комунікаційних технологій та робота з ними відповідно до індивідуальної освітньої траєкторії сприяють оновленню змісту і методів їх навчання.

Головним критерієм оцінки педагогічної технології є її ефективність в процесі навчання. Під час підготовки студентів – майбутніх менеджерів викладачам окрему увагу, на наш погляд, слід приділяти креативним формам організації навчального процесу з елементами проблемності і наукового пошуку, використання резервів самостійної роботи та комунікативної спрямованості всього процесу навчання, чому в чималій мірі сприяють інноваційні інформаційні технології.

Найбільш розповсюдженим методом викладання, що властивий традиційній освітній системі у вищій школі є метод «один – багатьом». В основі цього методу лежить представлення викладачем навчального матеріалу перед студентами, які не відіграють активної ролі у комунікаційному процесі. В умовах застосування інноваційних технологій цей метод отримує новий розвиток. Так, лекції, які викладаються за допомогою дистанційних засобів навчання перетворюються на так звану е-лекцію, яка може представляти собою не тільки традиційний лекційний текст, а й містити підбірку проблемних статей з електронних мереж, які готують здобувачів до дискусійного обговорення.

До того ж використання досягнень сучасних інформаційних технологій в процесі навчання у вищій школі дозволяє студентам використовувати нетрадиційні джерела інформації, що розвиває не тільки мислення, кругозір, але

й підвищує аналітичні здібності й посилює вміння до проведення ефективної самостійної роботи. Тому одним з основних напрямків інформатизації сучасного суспільства є забезпечення сфери освіти теорією і практикою розробки та використання інформаційних технологій.

Під дистанційною формою навчання розуміється комплекс освітніх послуг, що надаються широким верствам населення за допомогою спеціалізованого інформаційно-освітнього середовища на будь-якій відстані від освітніх установ.

Характерними рисами дистанційного навчання є:

- гнучкість – розклад занять можливо змінювати відповідно до потреб студентів;

- модульність – формування навчальної програми, що відповідає індивідуальним або груповим принципам;

- економічна ефективність – за оцінкою світових освітніх систем дистанційне навчання обходиться дешевше, ніж його традиційна форма;

- нова роль викладача – на нього покладаються такі функції, як координування пізнавального процесу, корегування курсу, що викладається, консультування, керівництво навчальними проектами, допомогу у професійному самовизначенні;

- спеціалізований контроль якості – серед форм контролю використовуються дистанційно організовані іспити, співбесіда, практичні, курсові і проєктні роботи, екстернат, комп'ютерні, інтелектуальні тестувальні системи.

Ефективність дистанційного навчання визначається закладеним в нього педагогічним змістом, серед тлумачень якого слід виділити два різних підходи.

Перший, досить поширений сьогодні, розуміє під дистанційним навчанням обмін інформацією між педагогом і студентом (групою студентів). Під знаннями розуміється інформація, яка транслюється. При цьому студенти не отримують особистий досвід, а їх діяльність з конструювання знань майже не організовується.

При другому підході домінантою дистанційного навчання виступає особиста, продуктивна діяльність студентів, яка вибудовується за допомогою сучасних засобів телекомунікації. Цей підхід передбачає інтеграцію інформаційних і педагогічних технологій, що забезпечують інтерактивність взаємодії суб'єктів освіти і продуктивність навчального процесу. Обмін і пересилання інформації відіграють у цьому випадку роль допоміжного середовища для організації продуктивної освітньої діяльності студентів. Особистісний, креативний і телекомунікативний характер освіти – основні риси дистанційного навчання цього типу, а його мета – творче самовираження віддаленого студента.

Дистанційні технології дозволяють розширити коло інтересів студентів, створюють оптимальні можливості обміну новою інформацією зі студентами, які навчаються на різних факультетах, в різних університетах країни та світу.

Підводячи підсумки, необхідно виділити тенденції розвитку технологічного підходу в менеджменті вищої освіти:

- подальше вдосконалення прогресивних і проєктування нових професійно-орієнтованих технологій навчання;
- впровадження на практиці особистісно-орієнтованої освіти;
- реалізація компетентностей та вмінь, заходів особистісної свободи, які стимулюють процес цілепокладання, цілереалізації та цілеспрямованості;
- інтеграція університетської і професійної освіти, створення професійно-орієнтованих технологій творчого стилю освіти, що дозволяє майбутньому фахівцю самому розв'язувати проблеми, які виникають надалі у робочому процесі;
- використання досягнень різних наук в методиці вищої освіти;
- широке впровадження досвіду вітчизняного і міжнародного дистанційного навчання з використанням прогресивних інноваційних професійно-орієнтованих технологій.

Подальший розвиток технологічного підходу і розширення його використання є одним з головних умов підвищення ефективності навчання і професійної підготовки сучасних фахівців.

Втім, перспективи трансформації освіти не вичерпуються лише цими напрямками. Так, на думку М. М. Карпенко, пильної уваги потребує також подальше удосконалення неформальної та інформальної освіти [2]. Крім того, сучасна цифровізація освіти передбачає поєднання в цій сфері одночасного розвитку трьох напрямів: організаційно-законодавчого, методичного та інфраструктурного. Тільки за умови дотримання цієї вимоги можна досягти бажаного ефекту.

Таким чином, дистанційне навчання хоча і можна назвати формою освіти, яка швидко розвивається, але до 2020 р. темпи її поширення не задовольняли державних діячів та комп'ютеризовану спільноту нашої країни. Виникнення пандемії визначило місце дистанційного навчання там, де воно дійсно доречне й ефективне. Інакше кажучи, важливо не стільки прогнозувати інформаційне майбутнє, скільки вирішувати з його допомогою проблеми сьогодення.

Використана література:

1. Геркина Н. В. Новые образовательные технологии в высшей педагогической школе. *Вестник Казанского технологического университета*. 2010. №7. С. 259–262. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/novye-obrazovatelnye-tehnologii-v-vysshey-pedagogicheskoy-shkole> (дата обращения: 10.10.2020). Название с экрана.
2. Карпенко М. М. Карантин як драйвер освітніх інновацій. *Національний інститут стратегічних досліджень*. 2020. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/socialna-politika/karantin-yak-drayver-osvitnikh-innovacij> (дата звернення: 10.10.2020). Назва з екрана.

Концептуальні засади регулювання інтелектуального капіталу підприємств

Кадетова О. М., здобувачка вищої освіти за другим (магістерським) рівнем

2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент», НФаУ

Глєбова Н. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, НФаУ

Розвиток вітчизняної економіки базується на ефективному використанні наявних факторів виробництва та можливості залучення додаткових ресурсів. В умовах індустріальної економіки визначальними факторами виробництва були фінансовий капітал і виробничі технології, але в міру трансформації світової економіки на перше місце вийшли інтелектуальний капітал (ІК) та інформаційні технології.

Результат інтелектуальної, творчої діяльності однієї людини або кількох осіб формує інтелектуальну власність (ІВ), якщо вона оформлена і підтверджена юридично. Інтелектуальною власністю володіє той, хто має на це законне право, хоча користуватися результатами інтелектуальної діяльності може будь-хто, хто отримує законний доступ до відповідної інформації. Об'єктами інтелектуальної власності можуть бути і нематеріальні активи, і матеріальні, якщо вони створені на їх основі. Науковці, які досліджували сутність, властивості та види ІВ, визначили особливості її формування та зв'язок з елементами ІК [1–3], стверджуючи, що «в основу ІК входить інтелектуальна власність, як результат інтелектуальної творчої діяльності, результат власного творчого пошуку...» [4].

Усі без винятку концепції економічного зростання визнають, що кількість інтелектуальних ресурсів та рівень їх ефективності напряму впливають на темпи приросту ВВП та рівень національного багатства у довгостроковій перспективі. У моделі економічного зростання Р. Солоу до класичної виробничої функції введено технологічну константу, якою він послуговується для аргументації дотримання нейтрального технічного прогресу, тобто такого, який однаковою мірою збільшує продуктивність і праці, і капіталу [5, с. 619–632].

Згідно теорії зростання П.М. Ромера науково-технічний прогрес є основним внутрішнім фактором економічного зростання. Модель ендогенного НТП П. М. Ромера припускає, що технологічні зміни є результатом цілеспрямованої діяльності людей, а подальше використання створених ними технологій вже не потребує концентрації інтелектуальних зусиль. На думку дослідника, в економіці слід виділяти дослідницький сектор, сектор виробництва засобів виробництва та сектор виробництва кінцевої продукції, а збільшення капіталовкладень у дослідження та людський капітал дозволить досягти значно більшого приросту ВВП, ніж при концентрації інвестицій у промислові сектори [6].

Окрема група теорій економічного зростання 1960-х рр. базувалась на явному виділенні «людського інтелектуального фактору», а теоретики людського капіталу (Г. С. Беккер, Т. У. Шульц, Я. Мінцер) досліджують роль знань та умінь працівників у процесі виробництва та збільшення продуктивності їх праці. До поняття «людський капітал» відносять сукупність всіх людських здібностей, які дають можливість отримувати дохід, а оскільки мова йде про

категорію «капітал», то неминуче виникає питання розрахунку його ефективності та доцільності інвестицій у його розвиток.

Зате така складова ІК, як ринковий (споживчий, марочний чи клієнтський) капітал, не викликає проблем в сенсі побудови системи управління ним, оскільки навіть при різних трактуваннях цього терміну йдеться про сукупність зв'язків з клієнтами, напрацювання яких підприємство може перетворити у гроші або акумулювати для просування своїх наступних продуктів. Принципи управління клієнтською базою є специфічними для різних видів бізнесу і вони не завжди співзвучні з методами управління людським та організаційним капіталом в межах підприємства, однак їх можна однозначно описати в межах підходу до управління.

Традиційно на вітчизняних підприємствах використовувався функціональний підхід до управління, який базується на виділенні стандартизованих управлінських дій (функцій менеджменту), послідовне виконання яких є основою технології менеджменту. Найчастіше послуговуються американською концепцією загальних та часткових (їх ще називають спеціальними або конкретними) функцій менеджменту. До загальних функцій відносять планування, організування, мотивування та контролювання, а частковими функціями послуговуються залежно від конкретного об'єкту управління.

З точки зору функціонального підходу до управління ІК є частковою функцією менеджменту, яка полягає у послідовному і циклічному виконанні управлінських дій (планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання). Існує тісний зв'язок між окремими елементами ІК, відповідними частковими функціями та системою комунікацій підприємства, яка ці зв'язки підтримує і забезпечує. Система комунікацій підприємства через свої підсистеми (технічну, соціальну, інформаційну, управлінську) пов'язує керовані підсистеми (технічна підготовка, матеріально-технічне постачання, виробництво, фінансування, кадрове забезпечення, збут тощо) з елементами системи управління ІК (НДДКР, управлінські і технічні інновації, ринкові активи, інтелектуальна власність) та зовнішнім мікро- (постачальники, споживачі, конкуренти, державні органи влади) і макросередовищем (стан техніки і технології, міжнародні події, законодавство, інфраструктура) [7, с. 21–31; 8].

Якщо описати управління ІК у термінах процесного підходу до менеджменту, то це буде сукупність бізнес-процесів, результатом яких є створення інтелектуального продукту для власного споживання, накопичення чи на продаж, а також формування та максимально ефективного використання ІК. Кожен з таких бізнес-процесів пов'язаний з окремими структурними одиницями підприємства, має вхід, вихід, управляючі впливи та механізми реалізації. Прикладами бізнес-процесів можуть бути тестування кадрів, атестація кадрів, формування штатного розпису, реструктуризація підрозділу, формування клієнтської бази, вивчення ринку, проведення переговорів, юридична підтримка, патентний супровід, захист інтелектуальних прав і багато інших.

Управління ІК доцільно розглядати як процес впливу керуючої підсистеми на керовану з метою формування, розвитку, використання та комерціалізації ІА і

консолідації їх у формі оціненої вартості з метою збільшення вартості бізнесу. Особливого значення в умовах мінливості зовнішнього середовища та зростання ступеня невизначеності середовища прийняття управлінських рішень набуває функція регулювання ІК. Як загальна функція менеджменту регулювання – вид управлінської діяльності, спрямований на усунення відхилень, збоїв, недоліків тощо керованій системі шляхом розроблення і впровадження керуючою системою відповідних заходів.

Регулювання всіх управлінських дій має відбуватися компетентними особами різних підрозділів під керівництвом координатора, який єдиний з них не має інших обов'язків на підприємстві. На стадії розвитку ІК функція регулювання ускладнюється, на великому промисловому підприємстві слід виділяти окремі посади для роботи з різними складовими ІК та їх елементами.

Стадія комерціалізації ІК є менш трудомісткою від попередньої в сенсі проведення регулюючих дій, але потребує юридичного супроводу. Людей потрібно піддавати ротації, щоб спеціалісти не втрачали стимулів для свого професійного та інтелектуального розвитку.

Завершальним етапом технології управління ІК є формалізація управлінських рішень, які є наслідком регулювання ІК. Поширеними напрямками регулювання є: розвиток персоналу (атестація кадрів, підвищення кваліфікації, перепідготовка, тренінги, стажування); реінжиніринг бізнес-процесів (часткова зміна технології управління бізнесом, організаційні зміни і організаційний розвиток, зміна організаційної структури управління, штатного розпису, посадових інструкцій); розвиток СК (формування і розвиток клієнтської бази, удосконалення управління відносин з клієнтами, маркетингові дослідження, цілеспрямований вплив на потенційних споживачів, брендинг); комерціалізація ІК (юридичний супровід ОІВ, патентно-ліцензійна робота, оцінювання поточної і майбутньої вартості ІК, підготовка до продажу і продаж інтелектуальних активів).

Використана література:

1. Березина В. Что такое интеллектуальная собственность? 2006. URL: <http://www.trizland.ru>.
2. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал. / Пер. с англ.; под. ред. Л. Н. Ковалик. СПб. : Питер, 2001. 288 с.
3. Степанова Т. Е., Манохина Н. В., 2008. Экономика, основанная на знаниях. М. : Гардарики, 2008. 238 с.
4. Андросук Г. О., Давимука С. А. Міграція інтелектуального капіталу : вплив на економіку та інноваційний розвиток. *Регіональна економіка*, 2015. № 20. С. 65–82.
5. Курс экономической теории / под ред. проф. Чепурина М. Н., проф. Киселевой Е. А., Киров. : АСА, 2009. 848 с.
6. Romer P. M. Growth based on increasing due to specialization. *American Economic Review*. 1987. № 2. V. 77.

7. Босак А. О., Прокопенко І. В. Проблеми оцінювання споживчого капіталу промислових підприємств. *Науковий потенціал сучасної економічної науки : міжнародна науково-практична інтернет-конференція*. Тернопіль, 27.04.2016.

8. Кузьмін О. Є., Алексеев І. В., Мельник О. Г. *Процесно-структурований менеджмент : методологія та інструментарій*. / За ред. д.е.н., проф. О. Є. Кузьміна. Львів : Растр-7. 2013. 428 с.

Дослідження підходів щодо формування стратегій інноваційного розвитку фармацевтичних компаній

Канибекова Д. Т., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Економіка підприємства» Національного фармацевтичного університету
Літвінова О. В., докт. фарм. наук, доцент кафедри управління, економіки та забезпечення якості у фармації
Національного фармацевтичного університету
hlitvinova@gmail.com

Створення і впровадження в медичну практику вітчизняних інноваційних конкурентоспроможних лікарських засобів (ЛЗ) сприяє більш ефективному забезпеченню населення, закладів охорони здоров'я якісними і безпечними лікарськими засобами вітчизняного виробництва. Інноваційна діяльність – запорука успішного розвитку фармацевтичної компанії.

Мета роботи – аналіз та систематизація методичних підходів щодо формування стратегій інноваційного розвитку фармацевтичних компаній.

Аналіз та систематизація даних літератури виявив наявність різних підходів щодо формування стратегій інноваційного розвитку фармацевтичних компаній, які пов'язані з розробкою та впровадженням ЛЗ. Згідно з визначенням ЕМА, інноваційний ЛЗ представляє собою нову активну субстанцію або вже відому субстанцію, яка застосовується за новими показаннями, на противагу дженерика. Залежно від складу FDA виділяє 7 груп ЛЗ: нова молекулярна структура (або нова хімічна сполука, ніколи раніше не присутня на ринку США в будь-якій формі); нова сіль схваленої раніше лікарської речовини (але не є новою молекулярною структурою); нова форма випуску схваленого раніше ЛЗ (але не нова хімічна сполука і не нова сіль); нова комбінація двох і більше лікарських речовин; копії ЛЗ, уже присутніх на ринку (тобто від нового виробника); відомі препарати, але застосовувані за новими показниками (включаючи перехід препарату із групи рецептурних до групи безрецептурних); ЛЗ, які знаходяться в обігу і раніше не були схвалені FDA. Залежно від особливостей і терапевтичних переваг, якими володіє або не володіє (проявляє або не проявляє в ході досліджень) препарат, FDA виділяє три групи ЛЗ: «priority review drug», «standard review drug», «orphan drug».

Таким чином, у фармацевтичній галузі, як і в інших сферах, підходи до визначення характеру та рівнів формування стратегії інноваційного розвитку можуть бути різними. У той же час, з огляду на глобальний характер світової

фармацевтичної галузі стратегія інноваційного розвитку фармацевтичної компанії пов'язана, насамперед, з розробкою та впровадженням продуктивних інновацій, які відповідають світовому рівню новизни.

Використана література:

1. Alqahtani S, et al. Priority review drugs approved by the FDA and the EMA : time for international regulatory harmonization of pharmaceuticals? : priority review drugs approved by the FDA and EMA. *Pharmacoepidemiology and Drug Safety*. 24, no. 7 (July 2015). 709–15. URL: <https://doi.org/10.1002/pds.3793>.

Управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства

Кивгила А. В., здобувач другого рівня вищої освіти 2 курсу спеціальності

«Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент організації і адміністрування», НФаУ

kivgina@icloud.com

Глебова Н. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування НФаУ

Сучасний розвиток економіки країни в більшій мірі залежить не від наявності, обсягів і рівня освоєння матеріальних виробничих інструментів, фінансів і використовуваних земель, а від наявності та рівня інноваційних розробок, а також інтенсивності їх впровадження в національну економіку.

В такій ситуації, метою інноваційного розвитку країни виступає підвищення рівня інноваційності її економіки шляхом організації високотехнологічних виробництв, заснованих на використанні інтелектуальної праці, які створюють високу додану вартість продукції. При цьому суть інноваційного розвитку полягає в забезпеченні силами громадських механізмів інноваційно-відтворювального розвитку на базі використання конкурентних переваг економіки країни.

Успішне функціонування підприємств і досягнення стратегічних переваг в умовах конкуренції значною мірою залежать від результативності їхньої інноваційної діяльності. У свою чергу, результативність інноваційної діяльності підприємств визначається, насамперед, наявністю необхідних внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування інновацій, можливістю їхньої швидкої мобілізації, зацікавленістю інвестора в підтримці інноваційного розвитку.

Аналіз розвитку інноваційних процесів в Україні дозволив встановити наступне. Упродовж останніх років лише незначна частина підприємств України здійснювала інновації. Основним напрямом інноваційної діяльності залишається придбання нових засобів виробництва. Пріоритетним джерелом інвестування інновацій залишаються власні кошти підприємств та отримані кредити. Діюча система оподаткування не стимулює довгострокові накопичення підприємств, що дозволило б останнім реалізувати інноваційні проекти. Українська інноваційна сфера ще не стала привабливою також для іноземних інвесторів.

Однак незважаючи на незначні масштаби інноваційної діяльності, її позитивний вплив на економічні показники роботи підприємств є очевидними та безперечними. Більшість підприємств, які впроваджували інновації, одержали приріст продукції, підвищили її конкурентоздатність, розширили ринки збуту, оновили асортимент виробів, знизили матеріало- і енергоємність виробництва.

Готовність підприємства до інноваційного розвитку може бути охарактеризована як сприйнятливість підприємства до інновацій, яка визначається різними факторами, основними з яких є характеристики організаційної структури, особистісно-психологічні характеристики членів колективу, характеристики зовнішнього оточення та внутрішньоорганізаційних зв'язків підприємства.

Управління інноваційною діяльністю підприємства передбачає управління вкладенням інвестиційних ресурсів у процес, спрямований на впровадження науково-технічних розробок з метою освоєння випуску інноваційної конкурентоспроможної продукції та покращання її якості, постійне удосконалення технології виготовлення та зайняття підприємством відповідної ніші на внутрішньому і світовому ринках.

Основною метою управління інноваційною діяльністю є створення механізмів ефективної взаємодії усіх складових науково-технічного розвитку підприємств, їх збалансованості та пропорційності, забезпечення високих темпів інноваційного розвитку необхідними інвестиційними ресурсами та підвищення ефективності використання коштів, вкладених у процес їх розширеного відтворення.

Лише активізація процесу інвестування в інноваційний розвиток може викликати якісні зрушення в техніці і технології виробничої бази промислових підприємств та покращити кінцеві економічні результати їх діяльності на основі підвищення якості управління збігом інвестиційного попиту і інвестиційної пропозиції на ринку інвестиційних товарів.

Інноваційний потенціал відображає здатність економіки та промислових комплексів регіонів країни до зміни своїх параметрів для раціонального використання наявних економічних можливостей, що спрямовані на якісно новий рівень розвитку.

Сучасний період Української економіки потребує активної участі всієї національної системи інтелектуальних ресурсів. Ці ресурси необхідно визначити, оцінити і розкрити, щоб в практичній економічній діяльності ефективно використати їх потенціальні можливості. Сучасний світовий досвід має бути використаний і в умовах проведення українських реформ.

Активізація інноваційної діяльності виступає необхідною умовою подальшого якісного і кількісного розвитку національної економіки і в даному контексті розвиток та становлення в країні інноваційного потенціалу, як одного з факторів економічного зростання набуває найбільш важливе самостійне значення.

Інноваційний потенціал окремого підприємства може являти собою здатність до генерації інновацій за певних умов власне розвитку самого підприємства. Інноваційний потенціал регіону може розглядатися як сукупна

здатність генерації за певних умов інноваційного розвитку галузей соціально-економічної системи в рамках конкретного регіону.

Через розвиток інноваційного потенціалу йде розвиток організації, її підрозділів і всіх елементів виробничо-господарської системи. Розвиток підприємства розглядається як реакція на зміни зовнішнього середовища і тому має стратегічний характер. Від стану інноваційного потенціалу залежить вибір та реалізація інноваційної стратегії і тому оцінка інноваційного потенціалу є необхідною умовою змін.

Отже, взаємодія організації та нововведень забезпечується системою взаємопов'язаних цілей і чинників, що формують певні умови для реалізації комплексу заходів, спрямованих на здійснення управління та реалізацію нововведень. Таким чином, ефективне управління інноваційною діяльністю підприємств є одним з найбільш перспективних напрямків розвитку підприємств в сучасних умовах господарювання.

Управління інтелектуальним потенціалом України

Кулішенко М. І, здобувач другого рівня вищої освіти спеціальності

«Публічне управління та адміністрування»,

Національного фармацевтичного університету

Козирєва О. В., д.е.н., проф., зав. кафедри менеджменту і публічного

адміністрування Національного фармацевтичного університету

yakakos74@gmail.com

На даний час Україна далека від ідеалів і світових норм розвинутої країни, має несприятливий політичний клімат, застарілу галузеву структуру економіки. Але гірш за все в цій системі негараздів є недосконалий, як на державному рівні, так і по всій ієрархії економічної системи механізм управління. В публічній пресі та науковій практиці з цього приводу віднаходяться безліч конкретних негативів (в бюджетній політиці, податковому кодексі, в прийнятті стратегічних рішень, в гальмуванні ринкових реформ та інше).

Але Україна має й великий резерв позитивів, на яких треба більш зосереджуватись, чим на негативах [1]. Так, в державі функціонує розгорнута мережа наукових закладів, збережений значний рівень інтелектуального потенціалу, започатковано сучасні ринкові відносини, діє антимонопольне законодавство, продовжується приватизаційний процес. Все це, та багато іншого, зокрема, значні природні ресурси та вигідне географічне положення, робить державу дійсно спроможною до швидкого темпу інноваційного розвитку, який вбачається для нації безальтернативним, як і безальтернативними в цьому розвитку є інформатизація та інтелектуалізація суспільства заради переходу до економіки знань.

Але шлях до прогресу перекритий низкою бар'єрів. Бар'єрів незадовільного стану в економічній системі України декілька, але найбільш небезпечним серед них є – відсутність послідовної політики щодо збереження і розвитку

інтелектуального капіталу країни та прорахунки і перекося в кадровій політиці. Другий бар'єр – застарілі управлінські моделі. «Сьогодні сам процес і матеріалізація або упредметнення якогось інтелектуального концепту в результаті праці професіоналів в системі будь-якого виробництва стає об'єктом досліджень не тільки філософів і психологів, а й фахівців з управління» [2].

Поняття науково-технічний прогрес (НТП), науково-технічна революція (НТР), техніко-технологічний потенціал (ТТП) – характерні були для минулого часу, але своє значення не втратили і в сьогоденні. Тому, доцільно розглядати зв'язок науково-технічного (НТ) та інноваційного (ІП) потенціалів.

В загальному сенсі, інноваційний потенціал включає в себе більш соціологізовану і організаційну компоненту – він формує зміни, базуючись на знаннях, цілях і організаційній свідомості, в той час як науково-технічний (технологічний) потенціал, використовуючи інтелект, генерує нові знання, моделі, проекти і підтримує цим інноваційну діяльність і інноваційні процеси.

З цих міркувань, розглядаючи їх взаємозалежність і взаємовплив, пропонуємо об'єднати їх в концептуальну бінарну модель, як це представлено на рисунку.

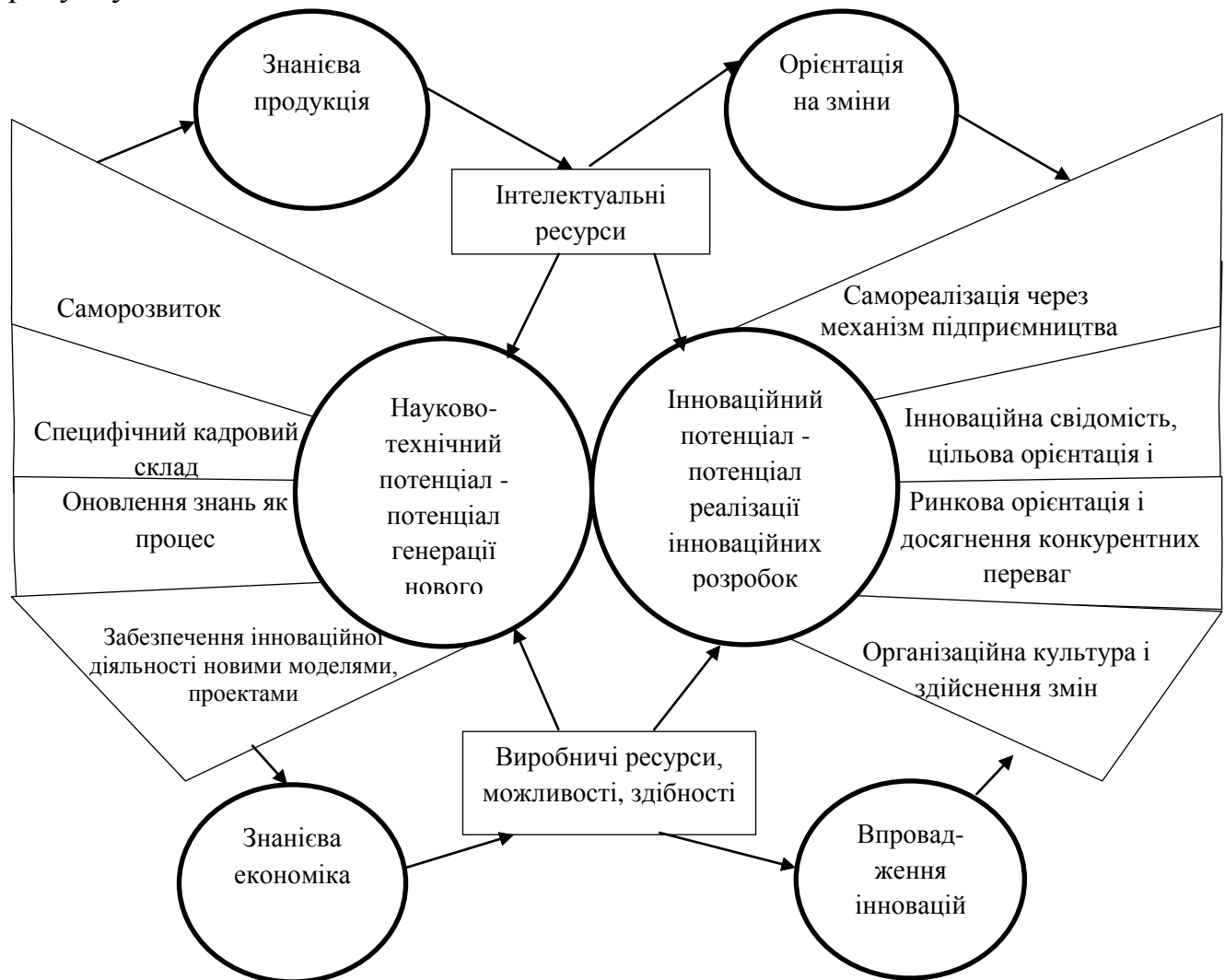


Рис. Бінарна модель взаємозв'язку двох потенціалів (науково-технічного і інноваційного) потенціалів

На рис. показано, що функція генерації нових знань, виявлення нових якостей в матеріальній реальності залишається серцевиною в науковому секторі, як і доведення ідей до розробок. На інноваційну діяльність покладається функція розвитку виробництва, завоювання місця в економічному просторі, активація реформ. За інтелектуальною компонентою потенціалу слід закріпити інтеграцію творчих, організаційних і діяльнісних зусиль в процесі соціально-економічного розвитку суспільства.

Зараз у науковому суспільстві «маятник» уваги змістився у бік інноваційної теорії і практики і в цьому є певний позитив, так як в інноваційній парадигмі більше уваги приділяється «людському фактору».

Цю сторону ситуації в наш час підкреслюють автори монографії [3]. «Фундаментальна закономірність інноваційного типу розвитку обумовлюється і виникає із суперечності між обмеженістю об'єктивних умов для творення інновацій і природою людського духа, інтелектуальними інтересами людини, її розумом і сенсом життя, які прагнуть інновацій і активно творять їх прискорюючи науково-технічний і соціальний прогрес, надаючи йому принципово нової якості» [3].

Інтелектуальні ресурси економічної системи – це сукупність наукових та загальних знань працівників, їх досвід, знання, вміння і навички, які створюють продукти інтелектуальної діяльності. Отже, серед інших різновидів ресурсів (техніка, природні ресурси, праця) інтелектуальний ресурс є на даний час найбільш важливим, а тому потребує до себе і найбільшої уваги з позицій управління для збільшення інноваційного потенціалу в його кількісному і якісному значенні і для вирішення завдань ефективного його використання. Інтелектуальні ресурси, в свою чергу, трансформуються в інтелектуальний капітал. Й постає необхідність визначення сутності та визначення цього ресурсу, тобто – поняття «інтелектуальний капітал» та його похідного - «інтелектуальний потенціал».

В понятійному змісті «інтелектуальний капітал» і «інтелектуальний потенціал» є різними і характеризуються суттєвими відмінностями. Інтелектуальний потенціал означає можливості і резерви росту, перспективи покращення ситуації. Більшість фахівців вважають, що термін «інтелектуальний потенціал» означає резерви і можливості, що властиві виключно людям [4]. Але з цим можна не погодитися: прогресивна виробнича база, результати наукових досліджень, інституційний порядок так само, як і безпосередньо людські знання та вміння, складають значну долю інтелектуального потенціалу як окремого підприємства так і регіону в цілому.

Отже, інтелектуальний потенціал, в широкому його розумінні можна визначити як спроможність соціально-економічної системи забезпечувати свій довгостроковий розвиток, а також спроможність до самооновлення і нарощування якісних своїх характеристик [5].

Таким чином, сучасний період стану української економіки потребує активізації участі всіх інтелектуальних ресурсів національної економічної

системи. Ці ресурси необхідно визначити, оцінити і розкрити, щоб в практичній економічній діяльності ефективно використати їх потенціальні можливості.

Використана література:

1. Бондарчук В. Д. Державна політика взаємодій учасників інноваційного розвитку регіону. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua>.
2. Пазиніч С. М., Пономарьов А. С. Філософська рефлексія сьогодення : монографія. ХДАДМ. Харків, 2011. 348 с.
3. Волосатов В. Д., Бабанова Ю. В. Сущность и структура инновационного потенциала промышленного предприятия. *Вестник Челябинского государственного университета*. 2010. № 3 (184). Экономика. Вып. 24. С. 134–138.
4. Журавльова І. В. Концептуальні основи аналізу інтелектуального капіталу підприємства. *Наукові записки національного економічного університету*. Випуск 16, Київ, 2016.
5. Глізнуца М. Ю. Шляхи науково-технічного розвитку машинобудівного комплексу регіонів. *Проблеми та перспективи розвитку економіки освіти регіону* : матеріали XI міжнародної наук.-практич. конференції аспірантів, молодих учених та науковців, Кременчук 21 квітня 2016. С.147–148.

Investment management of innovative projects in agro-industrial production

*Lavruk V. V., Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Professor of Finance, Banking, insurance and electronic payment systems
State Agrarian and Engineering University in Podillia
vvlivruk@gmail.com*

Ensuring stable, competitive and sustainable development of national agricultural production in the context of accelerating globalization and integration processes is possible only if this development is carried out on the basis of innovation and investment model. The availability of investment support for innovations creates a potential opportunity for the industry to innovate, ie it is a necessary but not yet sufficient condition. This is due to the fact that there is a problem of rational use of resources, which are always lacking, especially with significant investment demand, which exists in a crisis of agricultural production. The problem of managing investment support of innovations is complicated by the fact that it is necessary to simultaneously search for new sources of investment, develop new schemes and mechanisms of investment and ensure innovative development of basic industries even with a shortage of financial resources [1, p.70].

The organic combination of innovation and investment activities, investing ever-increasing amounts of money in modern innovative technologies and production of innovative products should be considered as the most important prerequisite for the effective functioning of domestic agriculture and other agricultural industries in an open competitive environment. Therefore, the problem of proper investment of national and regional agricultural production should be addressed not only on the basis

of self-financing, attracting private, including foreign capital, but also with the active participation of the state.

Today it can be argued that the state of modern economics, the urgency and urgency of solving problems of its further development, analysis of the current situation in domestic economic theory, indicate the need for intensive development of investment processes. It should be borne in mind that in economics, in our opinion, has not yet formed a fully defined theory of investment. In the process of the emergence of the theory of investment, separate currents and directions were formed, which develop on their own methodological principles, or compete with each other.

The subjects of investment in innovative projects are investors, agro-industrial formations, public authorities and other participants in this process. Since our main focus is on the influence of entities on the development of innovative activities of agricultural enterprises that arise during the implementation of investment projects, this process is the object of our study. The subject of the study is the system of investing in innovative projects in agro-industrial production.

Tasks such as «enterprise development», «production improvement» «development of scientific and technological potential», «production of state-important products», «preservation of knowledge-intensive technologies», «solving social issues», «creating new jobs», «development economic capital», are not in the first place for the investor. If capital growth is achieved, then these tasks are solved. But the strategic task of the investor is to increase assets, capital. This is achieved through the implementation of new technologies, production of competitive products, enterprise development. do not contradict each other, provided that capital growth is achieved, not its consumption, inefficient use for the same purposes.

The main purpose of investing in innovative projects in agro-industrial production is to form investment potential for the development of innovative projects. All this, in turn, requires theoretical and methodological justification of the main directions of improving the system of investment of innovative projects in agro-industrial production and determining the mechanisms of their practical implementation, taking into account the geopolitical interests of the state. To achieve this goal it is necessary to solve the following tasks:

- investment support of the technological and technical renewal of the agro-industrial complex of the state economy;
- improvement of general principles of implementation of innovative projects in agro-industrial production;
- improving methodological approaches to the evaluation of innovative projects adapted to market economy conditions;
- creation of a system of stimulating the activities of venture funds and companies in the innovation sphere;
- intensification of the process of introduction of scientific and technical developments in the production base of agro-industrial enterprises;
- improvement of the risk management system of innovative projects in agro-industrial production;
- ensuring the formation of priority areas of innovation at the national, sectoral

and regional levels;

- updating the model of the organization of venture investment in innovative activities of the agro-industrial complex;

- implementation of highly profitable innovation and investment projects, the implementation of which can ensure high efficiency and profitability and initiate progressive changes in the structure of production and trends in its development.

Understanding the essence of the principles of investing in innovative projects in agro-industrial production allows investors and other participants to consciously organize their activities and accordingly influence the implementation of projects.

In the investment market there are categories of supply, demand, prices, market conditions, business activity. It is here that investors look for undervalued instruments that allow their acquisition to increase after some time (and sometimes instantly) the cost of capital due to the rising value of assets into which the investor transformed its capital through the investment market [2, p. 114].

In addition to the above-mentioned principle of focusing on capital growth, important for the organization of the investment process are the following: profit maximization, risk minimization, compliance with the strategy, modernization of production, diversification, development of scientific and technological progress and others. In general, the current economic mechanisms do not ensure the restoration of normal investment and innovation cycles, both in agricultural production and in other sectors of the economy. There is also the problem of improving the investment climate in the industry, finding non-traditional sources of financing and developing existing schemes for the supply of investment capital, in particular, lending, the use of leasing mechanisms, raising equity capital. The effectiveness of investment support depends on the quality of decisions on the search, selection or development of new schemes for raising funds and the rational use of financial resources [3, p. 108].

In the abstract, the mechanism of investment support of innovative projects in agro-industrial production can be considered as a system of economic, managerial and regulatory actions, methods and processes that can impulsively influence investment processes and the introduction of innovations in agro-industrial production. Its driving force is largely formed as a result of the interaction of such components as analysis, planning, management, government regulation, legal support and legal regulation, the combined impact of which determines the economic results of investment activities [7, p. 67].

Thus, based on the above, investment management of innovative projects in agro-industrial production is a system of organizational, economic, managerial, legal and regulatory actions, methods and processes that shape and influence the order of investment activities and investment processes in agro-industrial production. contribute to the achievement of expected economic, social, innovative, environmental and other results. It is formed by the interaction of individual parts, parties and such elements of the economic system as productive forces, technical and economic, organizational and economic, production relations and includes organizational and economic methods (forecasting, planning, taxation, insurance, depreciation, lending, leasing, pricing, incentives, etc.), instruments or levers of influence (amount of profit,

income, methods and rates of depreciation, credit and tax rates, exchange rates, etc.), as well as legal and information support.

References:

1. Бидик А. Г. Основні методичні аспекти оцінки інноваційних. *Економіка України*. 2007. № 4. С. 68–71.
2. Корецький М. Х. Розвиток інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств. *Держава та регіони*. Серія : Економіка та підприємництво. 2004. № 3. С.106–110.
3. Космидайло І. В. Інноваційна спрямованість як засіб економічного росту. *Актуальні проблеми економіки*. 2006. №6. С.112.
4. Лаврук В. В., Лаврук О. С. Управління мотивацією інноваційної діяльності. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького*. Том 14. №1 (51). Частина 1. 2012. С. 376–381.
5. Лаврук В. В. Методичні підходи до оцінки й вибору інноваційно-інвестиційних проектів в агропромисловому виробництві. *Науковий вісник НУБІП України*. 15.12.2011. № 168. Ч.3. С. 43-47.
6. Лаврук В. В. Інвестування інноваційних проектів у агропромисловому виробництві : автореф. дис. д-ра екон. наук : 08.00.03. Суми, 2011. 40 с.
7. Макаренко П. М., Васильєва Н. К. Механізми інноваційного оновлення аграрного сектора України. *Агро інком*. 2005. №1–2. С. 64.

Теоретичні аспекти управління розробкою стратегії інноваційного розвитку бізнес-організацій

*Лазаренко Ю. О., к.е.н., доцент кафедри менеджменту ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»
yuliia.lazarenko@kneu.ua*

*Гарафонова О. І., д.е.н., професор кафедри менеджменту ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»
ogarafonova@ukr.net*

Для сучасних підприємств, які функціонують в умовах динамічного і невизначеного бізнес-середовища, гостро постає необхідність підтримки наявних і формування нових конкурентних переваг. Як засвідчує практика, дієвий спосіб досягнення високого рівня конкурентоспроможності – це створення і впровадження інновацій різних типів. З управлінської точки зору розуміння сутності та особливостей обґрунтованої стратегії інноваційного розвитку, рівня її важливості та впливу на прибутковість підприємств має важливе значення для отримання бажаних результатів діяльності компанії.

Стратегія інноваційного розвитку бізнес-організації є орієнтиром на майбутнє, визначає напрямок подальшого розвитку інноваційної діяльності підприємства і обумовлює комплекс заходів, що сприяють досягненню цього

розвитку. Під цією категорією варто розуміти сукупність управлінських рішень, спрямованих на посилення окремих компонент інноваційного потенціалу бізнес-організації, що зазвичай розглядається як відповідь компанії на зміну умов або відповідних факторів зовнішнього середовища функціонування, зокрема, на виклики конкурентного оточення. Розробка стратегії інноваційного розвитку з управлінської точки зору являє собою діяльність, що орієнтована на виявлення цілей далекосяжного розвитку бізнес-організації та можливих напрямів її досягнення за рахунок активізації інноваційної діяльності [1–3].

Впровадження стратегії інноваційного розвитку здійснюється на основі обґрунтованих управлінських рішень, прийнятих із урахуванням специфіки діяльності бізнес-організації, зокрема, ринкових чинників, споживчих запитів, а також наявності необхідних ресурсів. Своєчасний моніторинг стратегічних факторів інноваційної діяльності, аналіз проблемних аспектів, що виникають у процесі управління організацією та систематична оцінка показників, які характеризують економічний стан підприємства та його конкурентну позицію на цільовому ринку уможливають формування та імплементацію відповідної стратегії інноваційного розвитку, а також дозволяють ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення у сфері менеджменту інновацій [4; 5].

Одним із ключових питань на етапі формування інноваційної стратегії організації є визначення потенційних джерел інновацій. Можна виокремити такі основні джерела інноваційних ідей, як суб'єкти цільового ринку, а саме конкуренти і партнери; існуючі клієнти, адже саме споживачі можуть забезпечити зворотній зв'язок щодо функціональних характеристик і споживчої цінності продукції, а також надати інформацію про незадоволені потреби і вказати на інноваційні рішення існуючих проблем; а також постачальники, адже вони зацікавлені в роботі з провідними клієнтами та замовниками на ринку. Дослідження доводить, що інновації відбуваються переважно за рахунок внутрішніх джерел компанії (28,4%), постачальників (26,4%), клієнтів (25,8%), конкурентів (24,9%), роль університетів та інших некомерційних науково-дослідних установ є порівняно незначною, частка інновацій, розроблених за рахунок цих джерел, складає усього 3,7% і 2,9% відповідно [6].

Результати статистичного аналізу діяльності інноваційно активних компаній дозволяють узагальнити бізнес-організації у три основні категорії, відповідно до домінуючого джерела інноваційних ідей та типу обраної інноваційної стратегії [7]:

– «need seekers» – компанії, які виявляють потреби споживачів, фокусують увагу на їх дослідженні та прагнуть першими виводити нову продукцію на ринки. Організації, які дотримуються такого типу стратегічної поведінки, зосереджують свої зусилля на дослідженнях і розробках для отримання прямої та потенційної пропозиції від клієнтів. Вони активно використовують зовнішні джерела інновацій, зокрема, залучають клієнтів до процесу формування нових продуктів і послуг;

– «market readers» – «читачі» ринку – організації, що орієнтовані на детальні дослідження тенденцій цільових ринків, проте характеризуються

здійсненню поступових, а не радикальних змін. У відповідності із традиційною типологією, такі компанії дотримуються стратегії послідовника на ринку. Вони уважно стежать за факторами ринкового оточення і фокусуються на створенні цінностей шляхом поступових змін;

– «technology drivers» – технологічні «драйвери» – компанії, що зосереджені на передовому технологічному підході до інновацій, враховують переважно внутрішні джерела інновацій і слідуєть напрямку, який їм диктують власні технологічні можливості, зосереджуючи обсяги інвестицій у сфері внутрішніх досліджень і розробок, щоб стимулювати проривні інновації.

Загалом, основним завданням інноваційної стратегії бізнес-організації повинна стати розробка моделі пошуку, пристосування та впровадження нововведень, які забезпечуватимуть конкурентні переваги та досягнення стратегічних цілей компанії. Передумовою ефективного довгострокового функціонування та успішного інноваційного розвитку є значна увага до дослідження факторів середовища функціонування підприємства. Саме тому у процесі обґрунтування інноваційної стратегії важливо зосередити увагу на таких основних компонентах: інструменти накопичення і управління інформацією та наявними знаннями; джерела інноваційних ідей; концепції організації досліджень і розробок; внутрішньоорганізаційні механізми навчання; інтелектуальний потенціал організації; принципи побудови механізмів оцінки економічної ефективності нововведень.

Отже, наявність сформованої системи стратегічного розвитку інноваційної діяльності має важливе значення для підтримки рівня ефективності та ринкової позиції сучасної бізнес-організації. Формування інноваційної стратегії розвитку організації має базуватися на комплексному вивченні особливостей її функціонування та відбуватися із урахуванням передумов, котрі забезпечують ефективне управління інноваційною діяльністю підприємства. До таких передумов можна віднести наявний інноваційний потенціал організації, галузеву специфіку та складність управління інноваційним процесом у конкретному секторі бізнесу; масштаб діяльності організації; тип організаційної культури компанії, а також умови інноваційного клімату. Для ефективного використання інновацій у своїй діяльності організація повинна обирати відповідну стратегію інноваційного розвитку, яка забезпечить досягнення її загальнокорпоративних цілей.

Використана література:

1. Геєць В. М. Нестабільність та економічне зростання : монографія ; Національна академія наук України, Ін-т економічного прогнозування. Київ : Ін-т економ. прогноз. НАН України, 2000. 344 с.

2. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2000. 360 с.

3. Гриньов А. В. Інноваційний розвиток промислових підприємств : концепція, методологія, стратегічне управління. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2003. 305 с.

4. Федулова Л. І., Фомова О.А. Теорія та практика формування інноваційної стратегії корпоративних структур : монографія . Хмельницький : ХНУ, 2009. 239 с.

5. Інноваційний розвиток промислових підприємств в контексті підвищення ефективності їх діяльності : монографія / за наук. ред. П.С. Харіва, Р.С. Чорного. Нововолинськ : Бізнес Інтернет Центр, 2015. 393 с.

6. Ukrainski, Kadri and Varblane, Urmas, Sources of Innovation in the Estonian Forest and Wood Cluster (2005). *University of Tartu Economics and Business Working Paper*. № 36. 2005. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=757185> or URL: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.757185>.

7. Jaruzelski, B. and Dehoff, K. 2007. The Customer Connection : *Global Innovation in 1000. Booz and Company Inc.* : New York, NY.

Визначення особливостей інноваційного розвитку підприємства

Литвиненко К. О., здобувач вищої освіти за другим (магістерським рівнем) спеціальності «Менеджмент організації і адміністрування»

Національного фармацевтичного університету

Глєбова Н. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету

katrinnka1995@gmail.com

Впровадження інноваційного типу економіки має величезне значення для загального розвитку країни. Але водночас цей процес відкриває не тільки перспективні можливості, але й створює певні труднощі та процесні проблеми на шляху його реалізації. В таких умовах особливої важливості набувають надійність та безпечність функціонування механізмів інноваційного розвитку, що, в свою чергу потребує мобілізації всього науково-технічного, соціально-економічного, гуманітарного і кадрового потенціалу, усвідомлення суспільством невідкладності та важливості цих завдань, високий рівень комунікації органів влади і суспільства, довіри та активності.

Новаторство і новизна являються невід'ємними частинами підприємницької діяльності. Як показує практика, на сучасних ринках, які динамічно розвиваються, відмінною рисою успішного підприємства є те, що воно завжди перебуває в пошуках змін, реагує на них і використовує як шанс. Підприємство має сприймати зміни як зовнішнього, так і внутрішнього середовища не як деструктивні фактори, а як нові шанси на успіх за рахунок збереження безперервного потоку інновацій.

Інновації є результатом інноваційної діяльності, яка являє собою діяльність (включаючи наукову, технологічну, організаційну, фінансову і комерційну діяльність), спрямовану на реалізацію інноваційних проектів, а також на створення інноваційної інфраструктури та забезпечення її діяльності.

Основною метою даної роботи є розгляд поняття «інновація» та «інноваційний розвиток», а також розгляд особливостей інноваційного розвитку підприємства [1, с.21].

В даний час інноваційна діяльність займає одне із важливих місць в економіці підприємства. Адже сьогодні рівень конкурентоспроможності на

ринку залежить не від попиту на пропоновані товари і послуги, а від нововведень, пропонованих підприємством.

Але, перш ніж розглядати інноваційний розвиток, необхідно розглянути визначення поняття «інновація». Термін «інновація» з'явився в наукових дослідженнях в ХХ столітті, що в перекладі з латинської слова означає оновлення, поліпшення і має багатоаспектне значення, та використовується в різних областях. Якщо подивитися історію розвитку цивілізації, то можна сказати, що воно пов'язане з пошуком нових ідей і їх реалізацією з метою удосконалювати знаряддя праці і організувати господарське і суспільне життя суспільства. У загальному сенсі ще зустрічається таке значення даного поняття, як особлива культурна цінність – матеріальна чи нематеріальна, яка сприймається суспільством на даному етапі часу як щось нове.

Як і будь-яка інша сфера інноваційна діяльність має суб'єкти та об'єкти. До суб'єктів інноваційної діяльності прийнято відносити фізичну або юридичну особу, яка бере участь в процесі інноваційної діяльності [2, с.13]. В даному випадку суб'єктом інноваційної діяльності є обране підприємство. Об'єктам інноваційної діяльності прийнято вважати нововведення, на створення яких були спрямовані дії суб'єктів.

Розробка стратегії інноваційної діяльності починається з аналізу стану підприємства на ринку, включаючи оцінку конкурентної позиції в галузі знань. Інноваційна стратегія підпорядкована загальній стратегії підприємства. Вона задає цілі інноваційної діяльності, вибір засобів їх досягнення і джерела залучення цих коштів [3, с.115].

Інноваційні стратегії створюють особливо складні умови для проектного, фірмового і корпоративного управління. До таких умов відносяться:

- підвищення рівня невизначеності результатів. Це змушує розвивати таку специфічну функцію як управління інноваційними ризиками;

- підвищення інвестиційних ризиків проектів. У портфелі інноваційних проектів переважають середньострокові і особливо довгострокові проекти. Доводиться шукати більш ризикових інвесторів. Перед керуючою системою даної організації з'являється якісно новий об'єкт управління – інноваційно-інвестиційний проект;

- посилення потоку змін в організації в зв'язку з інноваційною реструктуризацією. Потоки стратегічних змін слід поєднувати зі стабільними поточними виробничими процесами. Потрібно забезпечити поєднання інтересів і узгодження рішень стратегічного, науково-технічного, фінансового, виробничого, і маркетингового менеджменту [4, с.28].

Підводячи підсумки, необхідно визначити, що інноваційна діяльність є необхідним компонентом політики підприємства, без якого воно приречене на руйнування. Інноваційна діяльність в різних секторах економіки, так само має свої специфічні характеристики.

1. Інноваційний шлях розвитку – єдиний можливий напрямок забезпечення конкурентоспроможності підприємств в сучасних умовах. Тож з метою підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції на світових ринках

збуту та з огляду на сировинне спрямування експорту українських товаровиробників необхідними є швидка переорієнтація на нові технології та поступове оновлення основних виробничих фондів підприємств.

2. Зростання обсягів фінансування інноваційної сфери повинно супроводжуватися розробкою власних інноваційних проектів з подальшим їх впровадженням, а не зводиться до безрезультатного витрачання коштів.

3. Держава повинна сприяти зацікавленості підприємств у впровадженні інновацій шляхом створення відповідних умов – чітке законодавче регулювання інноваційної діяльності, надання «податкових канікул» для підприємств, державне фінансування тощо.

4. Необхідною умовою переходу на інноваційний шлях розвитку є затвердження на державному рівні плану фінансування інноваційного сектору економіки з чітким розмежуванням обсягів фінансування за окремими видами інноваційної діяльності.

Використана література:

1. Балабанов И. Т. Инновационный менеджмент. Санкт-Петербург : Питер, 2000. 208 с.

2. Гриньов А. В. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства. *Проблеми науки*. Київ : УкрНТЕІ. 2003. № 12. С. 12–17.

3. Андрушків Б. М., Мельник Л. М., Малюта Л. Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства : навч. посіб. Тернопіль : ТНТУ, 2010. 278 с.

4. Агарков С. А., Кузнецова Е. С., Грязнова М. О. Инновационный менеджмент и государственная инновационная политика : учеб. пособие. М. : Академия естествознания, 2011. 266 с.

Управління інноваційним розвитком регіону

*Лісніченко О. О., здобувач другого рівня вищої освіти спеціальності
«Публічне управління та адміністрування»*

*Козирєва О. В., д.е.н., проф., зав. кафедри менеджменту і публічного
адміністрування Національного фармацевтичного університету
yakakos74@gmail.com*

Економічний розвиток провідних країн світу у теперішній час в більшій мірі залежить не від наявності, обсягів і рівня освоєння матеріальних виробничих ресурсів, фінансів і використовуваних земель, а від наявності та рівня інноваційних розробок, а також інтенсивності їх впровадження в національному господарстві. Перехід до інноваційного типу економіки має величезне значення для загального розвитку національного господарства.

Національний промисловий сектор має освоїти практику обміну високими технологіями і впровадження інновацій, що є широко розвиненим в Європі. Для цього потрібна нова конкурентна стратегія.

Ця інноваційна практика досить повільно освоюється суб'єктами промисловості України, про що свідчить й державна статистика в цілому по країні та по промисловому комплексу зокрема [1, 2]. Проведені дослідження виявили, що тільки близько 40% суб'єктів промислового сектору мають стратегічні орієнтири, які пов'язані з системою науково-технічних нововведень.

Аналіз статистичних даних виявив, що за період 2010–2018рр. обсяги вкладень в інноваційний розвиток мають повільну стійку тенденцію до зростання, але все ще залишаються доволі низькими. Тому успішна конкурентна позиція суб'єктів української промисловості залежить від регульованості «старого» ринку, а не завдяки просуванню на нові ринки. Це означає, що нові завдання ринкової політики промисловості не вирішені.

Загальнодержавна інноваційна стратегія розвитку може мати різні форми розбудови регіональних інноваційних систем (РІС), в яких учасники кластера визначатимуть свої відносини і програмні завдання на договірних основах. До РІС доцільно включити центри аналітики й стратегічного планування, а також кластерні угруповання. Все це може бути організовано при провідних вищих навчальних закладах: всі ресурси для цього є (кадрові, фінансові, інформаційні, інтелектуальні). Такі центри мають бути підключені до програми створення Національної системи моніторингу регіонального інноваційного розвитку.

Промисловий сектор української економіки при всьому тому, що в статистичних даних відображені їх незначні в цілому інноваційні успіхи, поступово і впевнено освоюють основи інноваційної стратегії розвитку. Але на цьому шляху розвитку є кілька бар'єрів, серед яких:

- обмежені фінансові можливості;
- неготовність колективу до реформ;
- розрізненість і непослідовність окремих заходів.

Негативну роль в цьому процесі, і в ситуації, що склалася, відіграє неефективна інноваційна політика та відсутність на рівні регіонів відповідної інфраструктури.

В період 2013–2014 років ситуація почала покращуватись і було намічено тенденцію до розвитку інноваційної інфраструктури для промислового сектора України. Інструменти для цього напрямку були відомі і відносно опрацьовані: мережеві структури, кластерні об'єднання, нові форми взаємодій з науково-освітнім сектором, РІС.

Але період з 2015 року позначився спадом виробництва в Україні в цілому, а в окремих регіонах темп цієї кризи випереджував темп загальної динаміки й промисловий комплекс на сьогодні витримує високу кризову напругу.

У цьому комплексі особливо виділяється мережева ідеологія. Інноваційна мережа формується як особлива структура, що включає в себе науково-технічні підрозділи та інші суб'єкти наукової діяльності, інноваційно-орієнтовані суб'єкти господарювання, які на постійній чи тимчасовій основі спільно реалізують окремі проекти або комплексні програми інноваційного характеру. Цим мережевим інфраструктурам характерні: самоорганізація, незалежна експертиза проектів та їх конкурсний відбір, корпоративні функції маркетингу,

форми партнерства і принципи ресурсної інтеграції. Ці особливі інфраструктури проявляють свою продуктивність в тому, що формують банк даних про інновації даного профілю, накопичують досвід впровадження, прискорюють реалізацію проектів.

Розглядаючи стан національного промислового комплексу країни, можна констатувати, що він відстає від сучасних його потреб у впровадженні нових організаційних форм, у створенні технопарків, бізнес-інкубаторів, інвестиційних центрів, груп підтримки комерційного взаємозв'язку з ЗВО та науково-дослідними інститутами.

Перехід будь-якої національної економіки на інноваційний алгоритм розвитку можливий лише при паралельній організації трьох складових:

- ефективно організації наукових досліджень, що дозволяють зберегти і розширити галузі, у яких наука займає провідні позиції;
- створення національної інноваційної системи, включаючи інноваційну інфраструктуру, що забезпечує ефективну комерціалізацію наукових знань;
- інноваційної модернізації промисловості.

Але, як свідчить статистика, кількість наукових суб'єктів постійно скорочується, що негативно впливає на кількість та якість виконуваних наукових робіт (табл. 1).

Таблиця 1

Суб'єкти господарювання, які виконували наукові та науково-технічні роботи за секторами діяльності

Показник	2009 р.	2014 р.	2018 р.	2019 р.
1	2	3	4	5
Усього	1510	1303	1143	999
Державний сектор	501	514	456	419
з них по національним академіям:				
Усього по національним академіям	394	385	341	321
Академія наук	216	206	196	178
Академія аграрних наук	127	119	86	86
Академія медичних наук	34	37	35	34
Академія мистецтв	–	–	2	2
Академія педагогічних наук	13	17	16	15
Академія правових наук	4	6	6	6
Підприємницький сектор	837	610	507	422
Сектор вищої освіти	172	178	180	158
Приватний неприбутковий сектор	–	1	–	–

Складено на основі [3]

Щодо національного промислового потенціалу, можна відзначити, що серед промислових суб'єктів господарювання інноваційною діяльністю займались відповідно:

1758 суб'єктів, або 17,4% від загальної чисельності обстежених промислових суб'єктів господарювання;

1715 суб'єктів, або 16,8% від загальної чисельності обстежених промислових суб'єктів господарювання;

1609 суб'єктів, або 16,1% від загальної чисельності обстежених промислових суб'єктів господарювання (табл. 2).

Таблиця 2

Кількість суб'єктів промислового сектору, що займались інноваційною діяльністю

Показник	2016	2017	2018	2019
Усього	1679	1758	1715	1609
з них				
мали витрати на інноваційну діяльність	1348	1362	1337	1206
впроваджували інновації	1327	1371	1312	1208
з них				
впроваджували інноваційні види продукції	731	704	683	600
впроваджували нові процеси	605	598	665	614
реалізовували інноваційну продукцію, що заново впроваджена або зазнала суттєвих технологічних змін протягом останніх трьох років	1043	1037	1031	905

Складено на основі [2, 4]

Таку динаміку можна пояснити обмеженістю інноваційної діяльності, причиною чого можна вважати низький рівень використання наявних інтелектуальних ресурсів. Наведені в табл. 2 дані свідчать, що діяльність суб'єктів промислового комплексу замкнута на своїх виробничих і інженерно-технічних ресурсах.

Використана література:

6. Бондарчук В. Д. Державна політика взаємодій учасників інноваційного розвитку регіону. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua>.

7. Пазиніч С. М., Пономарьов А. С. Філософська рефлексія сьогодення : монографія. ХДАДМ, Харків, 2011. 348 с.

8. Волосатов В. Д., Бабанова Ю. В. Сущность и структура инновационного потенциала промышленного предприятия. *Вестник Челябинского государственного университета*. 2010. № 3 (184). *Экономика*. Вып. 24. С. 134–138.

9. Журавльова І. В. Концептуальні основи аналізу інтелектуального капіталу підприємства. *Наукові записки національного економічного університету*. Вип. 16. Київ, 2016.

10. Глізнуца М. Ю. Шляхи науково-технічного розвитку машинобудівного комплексу регіонів. *Проблеми та перспективи розвитку економіки освіти регіону* : матеріали XI міжнарод. наук.-практич. конференції аспірантів, молодих учених та науковців, Кременчук 21 квітня 2016. С.147–148.

Теоретичні аспекти дослідження інноваційного потенціалу як основи розвитку економічних систем

Паламарчук В. В., здобувач другого рівня вищої освіти 2 курсу спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

Національного фармацевтичного університету

*Козирєва О. В., д.е.н., зав. кафедри менеджменту та публічного адміністрування НФаУ
yakakos74@gmail.com*

Сучасний розвиток національної економіки залежить від наявності та рівня інноваційних розробок, а також інтенсивності їх впровадження в національну економіку. Метою інноваційного розвитку країни виступає підвищення рівня інноваційності її економіки шляхом організації високотехнологічних виробництв, заснованих на використанні інтелектуальної праці, які створюють високу додану вартість продукції. В таких умовах особливої важливості набувають надійність та безпечність функціонування механізмів інноваційного розвитку, що, в свою чергу потребує мобілізації всього науково-технічного, соціально-економічного, гуманітарного і кадрового потенціалу, усвідомлення суспільством невідкладності та важливості цих завдань, високий рівень комунікації органів влади і суспільства, довіри та активності. Необхідність розвитку інноваційної складової української економіки неодноразово підтверджувалася як в працях вітчизняних вчених, так і офіційних урядових документах.

Питанням визначення інноваційного потенціалу в науковій економічній літературі теж приділяється багато уваги, проте наявна інформація не допускає його однозначного трактування (табл.). Відсутність чіткого наукового визначення «інноваційного потенціалу» як економічної категорії в значній мірі ускладнює вироблення практичних рекомендацій щодо оцінки, формування та ефективного використання інноваційного потенціалу, що негативно позначається на кінцевих результатах інноваційної діяльності в країні.

Таблиця

Точки зору науковців на визначення поняття «інноваційний потенціал»

Автор	Визначення
1	2
Буркинський Б. В. [1]	Інноваційний потенціал – сукупність кадрових, науково-дослідницьких, матеріальних, ринкових, інтелектуальних, інформаційних, фінансових ресурсів (потенціалів), які потрібні для інноваційної діяльності, тобто безпосередньо беруть участь у інноваційному процесі, метою якого є задоволення потреб економіки та суспільства у нових або вдосконалених видах продукції або послуг і підвищення конкурентоспроможності регіону та країни загалом.
Волосатов В. Д., Бабанова Ю. В. [2]	Інноваційний потенціал – це спроможність створювати реальні цінності, які удосконалюють суспільство.

1	2
Данько М. Г. [3]	Інноваційний потенціал – це накопичення визначеної кількісної інформації про результати науково-технічних робіт, винаходів, проектно-конструкторських розробок, зразків нової техніки і продукції.
Закон України «Про пріоритетні напрямки інноваційної діяльності в Україні» [4]	Інноваційний потенціал – це сукупність науковотехнологічних, фінансово-економічних, виробничих, соціальних та культурно-освітніх можливостей країни (галузі, регіону, підприємства тощо), необхідних для забезпечення інноваційного розвитку економіки.
Іванов С. О., Осип Є.Я. [5]	Інноваційний потенціал – це сутнісна характеристика здатності економічної системи до зміни, поліпшення й прогресу.
Кокурін Д. І. [6]	Інноваційний потенціал містить невикористані, приховані можливості накопичених ресурсів, які можуть бути приведені в дію для досягнення цілей економічних суб'єктів.
Мартюшева Л., Калишенко В. [7]	Інноваційний потенціал – це сукупність організованих в певних соціально-економічних формах ресурсів, що можуть при певних діючих внутрішніх і зовнішніх чинниках інноваційного середовища бути спрямованими на реалізацію інноваційної діяльності з метою задоволення потреб суспільства.
Носова О. В. [8]	Інноваційний потенціал – це сукупність наявних у країні інтелектуальних, технологічних, науково-виробничих ресурсів із відповідним інфраструктурним забезпеченням, здатними продукувати нові знання, та ефективний механізм комерціалізації останніх.
Савчук А. В. [9]	Інноваційний потенціал – це сукупність усіх ресурсів, які можуть бути задіяними у процесі здійснення інноваційної діяльності.

Аналіз представлених в таблиці точок зору на визначення інноваційного потенціалу дозволяє зауважити, що переважна більшість визначень базується на використанні ресурсного підходу, представляючи тим самим інноваційний потенціал як комплекс ресурсів (матеріальних, інтелектуальних, інформаційних, науково-технічних, фінансових та ін.), необхідних для здійснення інноваційної діяльності. Таким чином, можна виділити основні підходи до визначення інноваційного потенціалу:

- інноваційний потенціал, як сукупність ресурсів, які можуть бути залучені для здійснення інноваційної діяльності;
- інноваційний потенціал, як можливість здійснювати інноваційну діяльність;
- інноваційний потенціал, як здатність здійснювати інноваційну діяльність;
- інноваційний потенціал, як готовність до здійснення інноваційної діяльності.

Отже, ґрунтуючись на результатах проведених досліджень сутності та понять «інноваційних потенціал», вважаємо, що визначенням інноваційного потенціалу, яке найбільш повно відображає його економічну сутність є наступне: «інноваційний потенціал – це готовність, можливість та здатність економічної системи використовувати всі наявні ресурси для здійснення ефективної інноваційної діяльності».

Головною умовою сучасного розвитку є не просто створення і збільшення інноваційного потенціалу як такого, а використання вже наявного інноваційного

потенціалу та забезпечення його зростання в тих напрямках, які можуть забезпечити реальну соціально-економічну віддачу. Однією з умов ефективного управління є створення адекватної керованої інформаційно-аналітичної бази та механізму її функціонування, а також рекомендацій щодо прийняття управлінських рішень з розвитку і відтворення інноваційного потенціалу.

Використана література:

1. Буркинський Б. В. Інноваційна стратегія у соціально-економічному розвитку регіону : наукове видання. Одеса : ІПРЕЕД НАН України, 2007. 140 с.
2. Волосатов В. Д., Бабанова Ю. В. Сущность и структура инновационного потенциала промышленного предприятия. *Вестник Челябинского государственного университета*. 2010. № 3 (184). Экономика. Вып. 24. С. 134–138.
3. Данько М. Г. Інноваційний потенціал у промисловості України. *Економіст*. 1999. № 10. С. 26–32.
4. Про пріоритетні напрямки інноваційної діяльності в Україні: Закон України. *Офіційний вісник України*. 2003. № 7. С. 5–11.
5. Иванов С. А., Осип Е. Я. Инновационный потенциал развития экономической безопасности хозяйственной системы. *Вестник С.-Петербургского Университета ГПС МЧС России*. 2009. № 2. С. 120–133.
6. Кокурин Д. И. Инновационная деятельность. М. : Экзамен, 2001. 576 с.
7. Мартюшева Л., Калишенко, В. Інноваційний потенціал підприємства як об'єкт економічного дослідження. *Фінанси України*. 2002. № 10. С. 61–66.
8. Носова О. В. Національна економіка : навч. посібник / за заг. ред. О. В. Носової. К. : Центр навчальної літератури, 2013. 512 с.
9. Савчук А. В. Теоретические основы анализа инновационных процессов в промышленности : монография ; ин-т экономики пром-сти. Донецк : НАН Украины, 2003. 448 с.

Современный менеджмент инновационно-инвестиционных проектов

*Посвенчук А. А., студентка первого курса специальности
«Экономическая безопасность промышленного предприятия»,
Белорусского национального технического университета
anastasiaposvenchukw@gmail.com
Научный руководитель: Мелешко Ю. В., к.э.н., доцент кафедры
экономики и права
Белорусского национального технического университета
meleshkojv@gmail.com*

Инновационная деятельность понимается как: трансформация идей в новый продукт; технологическое обновление; социальные новации. Как отмечает О.В. Бородко: «Инновации развиваются по двум направлениям: совершенствование технологий и удовлетворение запросов потребителей, что позволяет повышать производительность и конкурентоспособность» [1, с. 77]. Сегодня, под

инвестиционной деятельностью понимается: «Вложение различными субъектами инвестиций в материальные и интеллектуальные ценности, в том числе и в объекты предпринимательской деятельности, с целью дальнейшего получения прибыли (дохода) или достижения иного полезного эффекта, в том числе и в целях сохранения потребительской стоимости вложений» [2, с. 180]. Инвестиционная деятельность в общем виде классифицируется на государственную и частную. Основная часть государственных инвестиций направляется в отрасли инфраструктуры, развитие которых необходимо для нормального функционирования общественного воспроизводства. Частной инвестиционной деятельностью является привлеченный капитал от различных юридических лиц, физических лиц, групп частных лиц и компаний, цель которого состоит в развитии, расширении, модернизации фирмы, бизнеса, бизнес-проекта.

В современных условиях инновационная деятельность является основой развития экономики любого предприятия. Этот вид деятельности непосредственно связан с вложением средств, которые со временем обеспечивают предприятию долгосрочную выгоду. Однако как отмечает Мачулин В. М. «...предприятия Республики Беларусь должны более внимательно подходить к направлениям вложения денежных средств. Средства должны вкладываться в проекты, дающие эффект в ближайшие годы, а не в отдаленной перспективе» [3, с. 213]. В связи с этим, прежде чем направлять свои ресурсы на какие-либо проекты предприятиям необходимо оценить их потенциальную эффективность.

В случае если проект потенциально не эффективен требуется внести в него ряд изменений либо отказаться от инвестирования. Только на таких условиях возможно эффективное внедрение инновационных проектов, именно такая оценка реальности дальнейшего развития проекта и предполагает эффективную деятельность инвестиций.

При этом важную роль играет фактор риска. Под риском понимается «...вероятность недополучения доходов или возникновение убытков по сравнению с прогнозируемым сценарием событий» [4, с. 2]. Эффективный менеджмент инновационно-инвестиционных проектов базируется на учёте рисков. Поскольку степень риска в начале реализации проекта может быть совершенно различной, весьма значимую роль играет анализ внешних и внутренних факторов проекта. Кроме того, существует ряд факторов, которые неизбежно изменяются с течением времени из-за входных показателей, например, развитие технологий, цена, объём производства, инфляция, условия финансирования, затраты.

В качестве примера проекта с высокими инвестиционными рисками можно привести ситуацию, когда субъект вкладывает ресурсы и денежные средства в инновационный IT-проект по созданию мобильного приложения, который требует для развития полгода. Исполнители проекта – специалисты IT-сферы пишут код для нового приложения, используя современные на данный момент ресурсы и технологии. По истечении шести месяцев мобильный рынок осваивает выпуск новых моделей телефонов, которые не могут читать код, написанный

полгода назад. Появляются новые инновационные языки программирования, составляющие конкуренцию. В результате рассматриваемый субъект оказывается в положении, когда нужно инвестировать проект повторно, то есть требуются неоднократные вложения.

Следовательно, субъекты инвестиций необходимо быть заведомо готовым к факторам повышенного риска. Именно по этой причине в процессе реализации проекта выбираются наиболее рискованные параметры, вносятся необходимые корректировки либо производятся дополнительные вложения.

Необходимо учитывать тот факт, что основным фактором управления инновационно-инвестиционными проектами являются денежные средства, зависящие от времени, определенная сумма сегодня не будет равна этой же сумме через год. При этом указанный фактор не является результатом инфляции. Основная причина заключается в том, что сумма, вложенная в выгодный проект, способна через год значительно увеличиться за счет полученного дохода.

Таким образом, управление рисками является актуальной задачей для эффективной реализации инновационных проектов. В свою очередь, эффективный менеджмент капитала и ресурсов позволяет предотвратить потери, подготовив бизнес к критическим ситуациям. Как следствие – развитие и расширение предприятий. Управление рисками можно охарактеризовать как сочетание методов, приемов и мероприятий, позволяющих в некоторой степени прогнозировать наступление рисков и всеми методами снизить или исключить их факты. Управление рисками, как и всякая управленческая деятельность, имеет свой логический аспект – принятие решений и свою процедуру – последовательность действий. Соответственно, управление рисками может быть определено как процесс выработки и осуществления решений, которые минимизируют широкий спектр влияния случайных или злонамеренных событий.

Менеджмент инновационно-инвестиционных проектов является сложной системой, для управления которой требуется реализовать совокупность практических мер, позволяющих снизить неопределенность результатов инновации, повысить полезность реализации нововведения, снизить цену достижения инновационной цели.

Использованная литература:

1. Бородко О. В. Инновационная деятельность: сущность и содержание. *Информационные технологии в технических, политических и социально-экономических системах* : материалы международной научно-технической конференции. Минск : БНТУ, 2018. С. 77.

2. Самарходжаев Б. Б., Анваровна А. М. Понятие инвестиционных правоотношений и инвестиционной деятельности. *Вестник Института законодательства и правовой информации Республики Казахстан*. 2013. №1–2 (29). С.180.

3. Мачулин В. М., Батус Ю. Н., Одинец С. В. Оценка эффективности инвестиционных проектов. *Литье и металлургия : научно-производственный журнал*. 2009. № 2 (51). С. 213–220.

4. Савко Т. К., Темичев А. М., Маляренко А. Д. Сущность и значение управления рисками инвестиционных проектов. *Современные проблемы техносферы и подготовки инженерных кадров : сбор. труд. 6 Международной научно-методической конференции на острове Джерба, 11–18 октября 2012г.* Донецк : ДонНТУ, 2012. С. 211–213.

Потенціал бейбі-бумерів як імператив в управлінні містом
Радіонова Л. О., к.філософ.н., доцент кафедри філософії і політології
Харківського національного університету міського
господарства імені О. М. Бекетова, м. Харків
sociopolis@ukr.net

Серед сучасних концепцій, що обґрунтують важливість конструктивної ролі громадян як повноправних політичних акторів у формуванні політики, вигідно виділяється теорія демократії участі або партисипативна демократія. Важливо відмітити, що окрім очевидної проблеми участі жителів (кінцевих користувачів), мається на увазі залучена участь усіх сторін процесу, тобто адміністрації, представників бізнесу і фахівців з усіх галузей міського господарства. Також це дозволяє на самому ранньому етапі включити до проекту важливі для жителів риси, які зроблять проект потрібним і, як наслідок, фінансово і соціально стійким в довгостроковій перспективі. Однією з найважливіших особливостей партисипативного управління є можливість диференційованого підходу. Його суть полягає у відмові від орієнтації на абстрактного середнього користувача, оскільки у результаті такий користувач виявляється не схожий ні на яку окрему живу людину.

Це дозволяє проектувати місця і простори для різних соціальних груп, не приводячи їх до конфліктів між собою і даючи кожній групі шанс реалізовувати свої потреби в місті з комфортом і у безпеці.

У цьому контексті ефективно «працює» теорія поколінь. Теорія поколінь – це нове, інтенсивно таке, що розвивається і практично застосовне вчення. У цьому дослідженні під поколінням розумітимемо сукупність однолітків зі схожими цінностями, що формуються в певний історичний період під впливом одних подій і дією схожих соціальних норм [1]. Таким чином, окрім демографічної, історичної, хронологічної і символічної детермінант в розгляд буде включений аксіологічний підхід до диференціації поколінь.

У такому контексті теорія поколінь розглядалася американськими вченими Нейлом Хоувом і Вільямом Штраусом [1]. У основі цієї теорії – цінності людей, саме цінності і їх схожість, а не вік, який формує і визначає покоління. Розрізняють: «мовчазне» покоління (1923–1943 роки народження), покоління «бейбі-бумерів» (1943–1963 рік народження), покоління X (1963–1983), покоління Y (1983–2000) і покоління Z (2000–2020).

Соціокультурне середовище міжвікових стосунків або скорочує дистанцію між поколіннями, або призводить до тотального дистанціювання, що веде до

кризи. Спроба уникнути цих крайнощів підштовхнула філософів на обґрунтування «етики дискурсу», тобто, вчення про моральність, яке робить своїм змістом проблеми комунікації і дискурсу. Саме «етика дискурсу» орієнтує представників різних поколінь не на чвари і деградацію, а на єдність, відповідальність, згоду, на комунікацію. Йдеться про співпрацю [2]. Наприклад, бейбі-бумери хочуть виглядати спортивними і підтягнутими, почувавши себе при цьому так само. Їх мета – усім своїм видом випромінювати здоров'я і отримувати емоції, що підтверджують це. Як це може вплинути на управління містом?

По-перше, представники цього покоління хочуть масово спробувати себе в нових видах спорту. По-друге, багато хто з них регулярно відвідує фітнес-зали і підтримує хорошу форму. Для ринку це має величезну кількість нових запитів: персональні тренери, інструктори, що уміють працювати з цією віковою аудиторією, адаптуючи програми під фізіологічні і психологічні особливості бейбі-бумерів, при цьому відносячись до них як до активних людей. Також це створює запит на спортивний одяг для різних видів спорту, який адаптований до вікової категорії. По-третє, активізується запит на різноманітну здорову, дієтичну смачну їжу. Лікарі рекомендують бейбі-бумерам звернути увагу на харчування, тому з їх боку запит є – все гаразд. А що у відповідь пропонує місто? У супермаркетах, звичайно, вибір здорових продуктів харчування існує, але вони або дорогі, або недостатньо відповідають дієтичним обмеженням, яких дотримуються бейбі-бумери. Наприклад, в асортименті молочної продукції недостатній вибір продуктів без додавання цукру. Це величезний потенційний ринок товарів. Багато бейбі-бумерів, які отримали технічну освіту. Це означає, що представники цього покоління розуміють технічні принципи і вміють поводитися з обладнанням. Більше того, вже в зрілому віці багато хто з них отримав досвід роботи з комп'ютерами і гаджетами. Як це впливає на ринки товарів і послуг в місті?

З'являється запит на модні і стильні пристрої, адаптовані під тактильні, фізичні характеристики людей зрілого віку і під їх психологічні переваги. Йдеться не про підкреслено прості «пристрої для літніх». З однією кнопкою, які нагадують бейбі-бумерам про їх вік, – це мають бути цікаві, красиві, статусні рішення.

З точки зору сервісу в місті потрібне створення безлічі можливостей, що дозволяють освоїти нові пристрої і напрями, – програми громадського користування, які призначені для повсякденного життя в місті або регіоні. Бейбі-бумерам важлива системність і можливість регулярно і якісно підвищувати свою кваліфікацію в цьому напрямі.

Що цікаво, вони вважатимуть за краще приходити на ці курси не поодиноці, а групами, збираючи цілі команди зі своїх знайомих. Відповідно, в містах, на підприємствах найближчим часом необхідно створити величезну кількість нових курсів, адаптованих під потреби бейбі-бумерів, – щоб допомогти їм інтегруватися у навколишній світ.

Таке навчання потребує фахівців, які допоможуть опанувати увесь цей величезний техносвіт. До речі, такими фахівцями можуть бути зовсім молоді хлопці – студенти. Бейбі-бумери пишаються своєю молодістю: комсомольською – з

будівельними загонами, походами, КВК, а також 90-ми – коли вони відчували приплив енергії, були активними у бізнесі.

Зараз, в ХХІ столітті, вони хочуть про це розповідати, ділитися досвідом, виступати як представники для молоді. На різних рівнях – в компаніях і організаціях, де вони працювали, на рівні міста і регіону. Вони-то готові. Питання в тому, чи готове місто включати бейбі-бумерів у свою роботу? Адже вони можуть навіть будучи на пенсії працювати як волонтерами, так і збирати історію підприємств, проводити екскурсії по історичних місцях, які їм знайомі не з чуток, навчати молодих. На прикладі тільки одного покоління бейбі-бумерів, а саме це покоління складає велику частину населення сьгоднішніх малих міст України, бачимо, що в управлінні містом неможливо не враховувати цей потенціал.

Майже кожен шостий житель Харківської області – літній: 23,3% населення потрапили у вікову категорію від 60 років. Дітей (0–14 років) в регіоні опинилося 13,8%, людей у віці 15–64 року – 69,5%, осіб у віці 65+ налічили 16,7% [3]. У сільській місцевості мешкає більше літніх людей (25,8% жителів у віці 60 років і старіше), ніж в містах (22,7%). За рекомендацією ООН використовують ще один коефіцієнт старіння. Він враховує долю людей у віці від 65 років. Якщо показник перевищує 7%, то населення вважають старим. У Харківській області він склав 16,7% [3]. Як цінність «бути молодим» може реалізуватися в управлінні? Ось тільки деякі рекомендації:

Бейбі-бумери звертають увагу на те, що відбувається не в короткостроковій перспективі, вони орієнтовані на довгострокові стратегії, оскільки хочуть жити довго і активно. Вони уміють планувати і вбачати ситуацію стратегічно.

Бейбі-бумери уміють бути наставниками – вони не лише знають технології і сценарії, як діяти наставникові, але і цінують цю можливість. Для них почесно виступити в ролі наставника, навіть глобальніше – «бути наставником» по життю, як показують наші дослідження, місто не використовує цей потенціал [2].

Місту, щоб ставати інноваційним, треба усе більш прискорюватися, включати те, що з'явиться або може з'явитися в майбутньому. До IQ і EQ треба додати AQ – адаптивний інтелект, здатність до адаптації. Адаптивність – як здатність прийняти зміни.

Використана література:

1. Шамис Е., Антипов А. Теория поколений. *Маркетинг Менеджмент*. 2007. № 6. URL: <http://old.e-executive.ru/publications/>.
2. Радионова Л. А., Радионова О. Н. Диалектика взаимосвязи поколений в современном вузе : онтологический подход. *Моделирование поколения F : сб. матер. междисциплинар. наук.-практ. конф.*, Київ, 05 жовтня 2018 р. / уклад. Л. І. Юдіна. Київ : 2018. URL: <http://futuorolog.com.ua/publish/12/zbirnyk.pdf>.
3. Статистика населения Харьковa за 2018 год URL: <https://kh.vgorode.ua/news/sobytyia/367352-potomu-что-na-desiat-devchonok-v-kharkove-pereschytaly-muzhchyn-y-zhenschyn>.

Влияние технологических инноваций на международную торговлю

Семашко Ю. В., старший преподаватель кафедры «Менеджмент»

Белорусского национального технического университета

nirs_2010@mail.ru

Примшиц В. Д., студентка 3 курса специальности «Менеджмент»

Белорусского национального технического университета

v.primshits@bk.ru

Торговые потоки формируются множеством сил, включая торговую политику, изменение характера и местоположения потребительского спроса, а также различия в стоимости рабочей силы и других ресурсов в разных регионах. Еще одной важной, но недооцененной движущей силой торговых потоков являются инновационные технологии.

Наиболее важным фактором, оказавшим влияние на формирование современного типа международной торговли в условиях глобализации, стала научно-техническая революция (НТР).

Идеи, знания и информация превращаются в предмет купли-продажи, принимая различные формы в процессе создания, распространения и перемещения. По оценкам специалистов, начиная с 1997 года, международные торговые потоки наукоемкой продукции увеличивают свой масштаб, формируя большую часть стоимости товаров, зависящую от объема инноваций и научных исследований.

Технологические инновации определяются как «поглощающая способность» страны – способность реализовывать на практике информацию из-за рубежа путем разработки новых продуктов и процессов, которые играют ключевую роль в международной торговле и экономическом развитии.

Международная торговля – основная форма международных экономических отношений, поскольку включает торговлю не только товарами в вещественном понимании этой категории, но и самыми разнообразными услугами [1, с. 4].

Роль международной торговли в системе международных экономических отношений обуславливается тем, что, во-первых, через нее реализуются результаты абсолютно всех форм мирохозяйственных связей – вывоза капитала, производственной кооперации, научно-технического сотрудничества.

Во-вторых, развитие международной торговли товарами в конечном счете определяет динамику международного обмена услугами.

В-третьих, рост и углубление межрегиональных, а также межгосударственных взаимосвязей выступают значимым посылом международной экономической интеграции.

В-четвертых, тем самым международная торговая деятельность содействует последующему углублению международного разделения труда и интернационализации хозяйственных взаимосвязей.

Технологические перемены не являются чем-то новым для глобальной торговой системы. Совсем недавно такие технологии, как оптическое распознавание символов (OCR) для считывания номеров контейнеров,

радиочастотная идентификация (RFID) и QR-коды для идентификации и отслеживания грузов, а также базовая оцифровка торговой документации повысили надежность и эффективность международной торговли, а изобретение транспортных контейнеров заложило основу для глобализации.

Главными направлениями развития международной торговли становятся интеллектуализация, увеличение доли высокотехнологичной продукции в общем объеме торговых потоков, рост торговли патентами и лицензиями, уменьшение спроса на сырьевые материалы (топливо) и концентрация международной торговли в промышленно развитых странах.

Большинство экспертов полагают, что добавочное производство (3D-печать) может повлиять на формирование будущих торговых потоков, оно не заменит массовое производство в течение следующего десятилетия, так как его стоимость, скорость и качество по-прежнему ограничены. Но оно набирает обороты в производстве прототипов, запасных частей, игрушек, обуви и медицинского оборудования, а возможность ее осуществления в непосредственной близости от места использования, в будущем сможет способствовать снижению издержек в секторе международных перевозок [2].

В сфере торговли достаточно большую роль начинает играть блокчейн – распределённая база данных, у которой устройства хранения данных не подключенные к общему серверу, хранит постоянно растущий список упорядоченных записей, называемых блоками.

Блокчейн исключает возможность подмены или записи данных задним числом, что, в свою очередь, минимизирует коррупционные риски и гарантирует неизменность информации, а также позволяет отследить все взаимодействия таможенных органов и перевозчиков товаров. Вся информация о грузе, бланк оформления, коносамент, страховка, а также проверяющие органы, такие как перевозчики, таможенники и аудиторы могут взаимодействовать друг с другом одновременно в режиме реального времени в рамках единой экосистемы.

Также продолжают совершенствоваться логистические технологии. Использование искусственного интеллекта для оптимизации торговых маршрутов доставки, управления движением судов и грузовиков в портах, а также для перевода поисковых запросов электронной коммерции с одного языка на другие позволяет ускорить движение материального потока по всей цепочке товародвижения, минимизируя при этом затраты.

Сеть физических объектов «The Internet of Things», имеющих встроенные технологии, позволяет осуществлять взаимодействие с внешней средой, передавая сведения о своем состоянии и принимая данные извне, что делает более эффективной систему диспетчеризации поставок в режиме реального времени.

Некоторые компании разрабатывают парк самоходных грузовиков, а во многих портах по всему миру введены автоматизированные краны и транспортные средства с управляемым приводом, которые могут разгружать, штабелировать и перегружать контейнеры быстрее и с меньшим количеством ошибок. Блокчейн обладает потенциалом для отслеживания поставок и запуска

более быстрых автоматических платежей, а автоматическая обработка документов сможет ускорить доставку товаров через таможенную.

Мобильные платежи, такие как Apply Pay и Alipay, расширяют возможности торгового рынка, ускоряя темп осуществления расчетов по всему миру.

По данным «World Bank Global Inclusion Database», в период с 2011 по 2014 год число людей, получивших доступ к банковским счетам, увеличилось на 20 %, а мобильные денежные счета стали одним из основных стимулов для финансовой интеграции, особенно в странах с развивающейся экономикой.

Современный мир находится на грани перемен. Различные технологии, в сочетании друг с другом, могут коренным образом изменить порядок распределения ресурсов и функционирования международной торговли.

В то же время, торговые соглашения, сопровождающиеся значительным объемом бумажного оборота и торговое финансирование, которое все еще зависит от традиционных банковских методов, не позволяет глобальной торговой системе в полной мере воспользоваться передовыми технологиями, которые могут сделать торговлю более эффективной, более инклюзивной и менее затратной.

Государственные и частные заинтересованные стороны должны работать в тесном сотрудничестве, чтобы создать основу и среду, в которой эти новые технологии смогут раскрыть свой положительный потенциал и одновременно снизить потенциальный вред.

В частности, заинтересованные субъекты должны принять подход гибкого управления с участием многих заинтересованных сторон ориентированный на человека, чтобы оставить место для экспериментов и сбора мнений от разнообразных участников. Кроме того, в отсутствие глобального стандарта, региональные руководящие органы должны взять на себя ответственность и возглавить усилия по гармонизации региональных правил по таким вопросам, как потоки данных, лицензирование и налогообложение.

Технологические инновации предлагают захватывающее будущее для международной торговли в условиях сохраняющейся неопределенности, и при правильном подходе к управлению эти инновации откроют путь к более инклюзивному и эффективному росту торговли уже в ближайшие годы.

Использованная литература:

1. Фомичева Н. В. Международная торговля : учеб. пособ. для студентов специальности «Международная экономика». Донецк : ДонНУ, 2001. 160 с.
2. Всемирная торговая организация. Доклад о мировой торговле за 2018 г. : Будущее мировой торговли : как цифровые технологии преобразуют мировую торговлю, 2018, октябрь.
3. Фролова Н. С. Современные тенденции развития международной торговли в условиях глобализации. *Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ»* Том 9, № 3. 2017.

Етапи впровадження системи ризик-менеджменту на фармацевтичному підприємстві

*Сєрова А. В., магістр 2 курсу спеціальності «Економіка», НФаУ
Деренська Я. М., к.е.н., доцент кафедри управління, економіки та
забезпечення якості у фармації*

*Національного фармацевтичного університету
y.derenskaya@gmail.com*

Ризик є невід'ємною складовою економічного середовища, який супроводжує всі напрямки діяльності підприємства. Оскільки вплив чинників ризику здатен суттєво змінити показники його діяльності, підприємство приймає рішення щодо запобігання негативному впливу ризиків шляхом формування відповідної системи. Система розглядається як сукупність елементів, що знаходяться у відносинах і зв'язках один з одним, і утворюють визначену цілісність, єдність. Процес управління ризиками полягає в систематичному здійсненні оцінювання, контролювання, огляду ризиків та відповідного інформування. Система ризик-менеджменту визначається як сукупність елементів, які шляхом системної взаємодії здійснюють ідентифікацію всіх можливих ризиків, чинників впливу і джерел виникнення ризику, аналіз і оцінку ризиків для зниження їх негативного впливу на результати діяльності підприємства і досягнення планових показників [1].

Специфікою діяльності фармацевтичного підприємства є дотримання вимог щодо якості розробки, виготовлення, зберігання, транспортування фармацевтичної продукції, які визначаються відповідними настановами. Згідно з Настановою ІСН Q9, управління ризиками для якості – систематичний процес для загального оцінювання, контролювання, інформування та огляду ризиків для якості лікарського засобу протягом життєвого циклу препарату [2].

Формування і впровадження системи ризик-менеджменту на фармацевтичному підприємстві пропонується здійснювати за такими етапами:

1. Формування мети системи ризик-менеджменту. Метою створення системи ризик-менеджменту є забезпечення стійкості функціонування фармацевтичного підприємства в умовах мінливості економічного середовища шляхом розробки і реалізації адаптаційних протиризикових заходів і підтримки балансу між ефективністю, якістю та безпечністю і доступністю для населення фармацевтичної продукції.

2. Обґрунтування підходів до формування системи ризик-менеджменту підприємства. На цьому етапі необхідно визначити чи планує підприємство створювати окремий структурний підрозділ, який системно буде займатися проблематикою управління ризиками з урахуванням інтеграції цього процесу в єдину систему менеджменту підприємства (інтегрована система). Або, використовуючи фрагментарну систему, підприємство буде залучати до виконання функції управління ризиками спеціалізовані фірми. Більш ефективним є третій підхід – формування комплексної системи, який передбачає створення окремого підрозділу (або групи кваліфікованих фахівців у межах

існуючої на підприємстві організаційної структури управління). У цьому випадку управління ризиками розглядається не як відокремлена функція, а як компонента будь-якої активності, процесу, операції, дії працівника.

3. Визначення об'єкта і суб'єкта системи. Об'єктом системи ризик-менеджменту є сукупність чинників негативного впливу, джерела небезпек, зовнішніх загроз. Суб'єктом системи є кваліфіковані особи, що зацікавлені у результатах і приймають рішення стосовно управління ризиками відповідно рівню їх компетенції (керівник підприємства, керівник функціонального підрозділу, ризик-менеджер).

4. Формулювання принципів системи ризик-менеджменту, визначення її функціональних напрямів. До ключових принципів формування системи ризик-менеджменту належать: системність; обґрунтованість рішень; економічна ефективність; достовірність та повнота інформації; постійність. Дія системи ризик-менеджменту пов'язана з такими напрямками: планово-попереджувальні роботи (прогнозування ризиків і планування відповідних заходів щодо мінімізації їх негативного впливу); аналітичні роботи (аналіз інформації з метою своєчасного виявлення потенційних загроз); оціночні роботи (оцінка виявлених ризиків); операційні роботи (розроблення та обґрунтування вибору управлінських рішень); контролюючі роботи (контроль процесу управління ризиками, моніторинг ризиків) [1].

5. Аналіз методів та інструментів ризик-менеджменту. Потенційно до методів управління ризиками можна віднести загальні (економічні, організаційні, соціально-психологічні) та спеціальні методи (за функціями ризик-менеджменту). Аналізуються можливості, межі, сфери застосування, переваги і недоліки методів уникнення, компенсації, збереження, передачі, зниження ризиків. З урахуванням специфіки фармацевтичного виробництва також потрібно використовувати такі методи оцінки ризиків: аналіз характеру наслідків відмов; аналіз характеру наслідків та критичності відмов; аналіз дерева помилок; аналіз експлуатаційної безпеки та критичні точки; аналіз експлуатаційної безпеки та працездатності; попередній аналіз експлуатаційної безпеки [2]. Інструментами ризик-менеджменту є дерево рішень, дерево відмов, модуль пошуку рішення щодо управління ризиками за співвідношенням імовірності виникнення втрат і грошового вираження рівня збитків, діаграма ризиків, матриця ризиків, матриця критичності відмов тощо. Сутність цього етапу формування системи ризик-менеджменту полягає в оцінці переваг і недоліків застосування різних методів та інструментів відповідно до особливостей потенційних ризиків. Разом з аналізом методів ризик-менеджменту виконання цього етапу також передбачає обґрунтування меж допустимого для підприємства ризику.

6. Синтез обраних елементів у єдину систему ризик-менеджменту фармацевтичного підприємства. Обґрунтовані мета, підхід до формування системи, об'єкт, суб'єкт, опис принципів і функціональних напрямів, методів та інструментів оцінки та управління ризиками об'єднуються в єдину систему з урахуванням визначення взаємних зав'язків, ієрархії та взаємовпливів.

7. Формалізований опис системи ризик-менеджменту. Об'єднання усіх компонент системи відображається схематично. Також цей етап передбачає створення відповідних політик і процедур, положень, інструкцій, шаблонів документів, алгоритмів, глосарію, методик проведення аналітичних оглядів, оцінок, моніторингу тощо.

8. Впровадження створеної системи ризик-менеджменту. Формально впровадження створеної системи ризик-менеджменту супроводжується відповідним наказом. Однак, ефективна робота з управління ризиками потребує постійного інформування, ознайомлення, навчання усього персоналу підприємства з сутністю та особливостями ризик-менеджменту, координування робіт з управління ризиками. Масштабного характеру цей етап набуває у разі впровадження системного підходу до управління ризиками, коли дії щодо запобігання ризикам, заходи з їх контролю алгоритмізуються від рівня формування стратегічного плану, за всіма напрямками господарської діяльності, до оперативного управління технологічними операціями. Налагодження ефективних інформаційно-комунікаційних зв'язків (горизонтальних і вертикальних, у межах підприємства та зовнішніх) є підґрунтям своєчасності і точності прийняття попереджувальних чи коригувальних дій з управління ризиками.

9. Моніторинг функціональних напрямів робіт з управління ризиками і коригування елементів системи ризик-менеджменту. Постійне відслідковування тенденцій ринку, зовнішніх загроз, динаміки розвитку самого підприємства вимагає безперервності роботи системи ризик-менеджменту. Відповідно, виникає потреба у моніторингу процесів виконання окремих робіт, прийняття управлінських рішень за напрямками, функціонування системи в цілому. У разі виявлення неефективності (або неактуальності) певних компонент системи, остання підлягає періодичному перегляду, експертизі, оновлення елементів.

Таким чином, запропонована послідовність етапів дозволяє освідомити інтегровану сукупність елементів системи ризик-менеджменту, допомагає визначити перелік робіт, необхідний для впровадження системи ризик-менеджменту в практику управління підприємством. Дієва система ризик-менеджменту не тільки забезпечує повноту розв'язання проблем негативного впливу ризиків на результати діяльності підприємства, мінімізуючи втрати, але й є дозволяє підтримувати стабільність функціонування, своєчасно виявляючи загрози, вживаючи протиризикові заходи й прогнозуючи сценарії розвитку.

Використана література:

1. Коленда Н. В. *Поняття системи ризик-менеджменту підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 22. С. 398–401. URL: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/77.pdf> (дата звернення: 29.09.2020).

2. Настанова СТ–Н МОЗУ 42–4.2:2011. Лікарські засоби. Управління ризиками для якості (ICH Q9). URL: <https://compendium.com.ua/uk/clinical-guidelines-uk/standartizatsiya-farmatsevtichnoyi-produktsiyi-tom-1/st-n-mozu-42-4-2-2011/> (дата звернення: 29.09.2020).

Маркетинговий підхід до оцінки ефективності інвестиційних проєктів при розробці лікарських засобів

Слободянюк М. М., д.фарм.н., професор кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу НФаУ, м. Харків

Самборський О. С., к.фарм.н., доцент кафедри організації і економіки фармації та технології ліків Івано-Франківського національного медичного університету

Розуля О. Ю., к.фарм.н., доцент кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу НФаУ, м. Харків
veritas_kh@ukr.net

Вітчизняна фармацевтична індустрія з кожним роком збільшує обсяги виробництва готових лікарських засобів (ЛЗ), значно розширюючи їх асортимент. За результатами діяльності вітчизняних виробничих фармацевтичних підприємств (ВФП) останніх двох років суттєво підвищився імідж, їх інноваційна спрямованість та прибутковість. У 2019 р. зафіксовано 52,7 млн. дол. США прямих інвестицій у фармації. Ефективне проведення товарної інноваційної політики ВФП виступає запорукою подальшого забезпечення населення якісними ліками та інноваційного розвитку вітчизняної фармації.

Встановлено, що на даному етапі розвитку ВФП перейшли від виробництва простих і відомих генеричних ЛЗ до ліків складних модифікованих й новітніх поколінь і комбінованих ЛЗ із поглибленою інноваційною складовою та рослинної сировини значно нарощуючи інвестиції у дослідження та розробку таких препаратів. Не дивлячись на те, що обсяги споживання ЛЗ в Україні збільшились від 51 (2010 р.) до 105 (2019 р.) дол. США на одну особу, вони значно відстають від країн Західної та Східної Європи (Угорщина – 229 – Швейцарія 796). Доля безрецептурних та рецептурних відповідно складає 39:61. Середньорічний темп зростання обсягів аптечних та госпітальних продажів ЛЗ за останні 5 років склав відповідно 12 та 6%. Серед лідерів ТОП–10 аптечних продажів 6 ВФП (ВАТ «Фармак» 5,5%, Корпорація «Артеріум» 3,4%; ПрАТ «Дарниця» 3,1%; Фармацевтична корпорація «Юрія-Фарм» і АТ «Київський вітамінний завод» по 2,3% та група компаній «Здоров'я» 2,2%). Кількість найманих працівників у виробництві фармацевтичної галузі складає більш як 26 тис. осіб. При цьому, один працівник створює 1,2 млн. грн доданої вартості (ІТ-індустрія всього 0,8; металургія 0,4). За інтенсивністю інвестицій галузь займає друге місце у промисловості України – 44 коп. на одну гривню валового прибутку (перше: харчова промисловість 55 коп.).

Виявлено, що основними джерелом інвестицій у розробку ЛЗ є прибуток від діяльності підприємств, що потребує умілого суміщення управління фінансами у інвестиційній та виробничій частині діяльності підприємств.

Аналіз доступних матеріалів підтверджує, що провідні ВФП активно здійснюють наукові дослідження і розробки нових ЛЗ. Так, ВАТ «Фармак» наростив вкладення у R&D дослідження до 400 млн. грн. Результати свідчать, що підприємством за 2019 р. залучено 714 млн. грн. капітальних інвестицій, що

на 14,5% більше 2018 р. ПрАТ «Дарниця» щорічно вкладає у нові розробки біля 10% свого валового доходу. За перше півріччя підприємством представлено шість нових розробок і планується до кінця цього року зареєструвати ще 11 ЛЗ. Всього у портфелі ПрАТ «Дарниця» біля 60 розробок нових ЛЗ, які планують представити на реєстрацію у наступні п'ять років. Це препарати для лікування захворювань нервової системи, серцево-судинних і респіраторних хвороб. Значні грошові вкладення і активні розробки нових ЛЗ здійснюють і інші провідні ВФП: ПрАТ НВЦ «Борщагівський хіміко-фармацевтичний завод», ТОВ ФК «Здоров'я», Корпорація «Артеріум», АТ «Київський вітамінний завод».

Нами встановлено, що вартість проекту з розробки нового ЛЗ складає від 500 тис. грн. (без вартості активних маркетингових комунікацій), а сам процес розробки триває від 1,5–2 років. Розробка одночасно кількох десятків нових ЛЗ, великі фінансові вкладення у R&D дослідження при значних фінансових і професійних ризиках потребують використання нових методологічних і методичних підходів як на стадії відбору й планування, так і виконання й виведення на ринок нових ЛЗ. Слід відмітити, що інвестиційні вкладення із часом дорожчають, а повернення інвестицій, навіть у випадку генеричних препаратів, можливе лише із початком активного комерційного використання ЛЗ (в середньому через 3–6 років). Завершеність повернення дисконтованих сум інвестицій залежить не лише від рівня рентабельності препарату, а й, особливо, від активних продаж уже перших серій випуску.

Встановлено, що формування показників для аналізу проектів, аналітичної інформації щодо прийняття керівництвом стратегічних і тактичних рішень базуються на маркетинговій інформації ринкової кон'юнктури. Економічний і фінансовий аналіз продуктових проектів базується на результатах маркетингового дослідження сегментів ринку, встановлення прогнозних показників і можливих ситуацій на ринку. Нами на прикладі 11 препаратів із групи протиалергійних, антигіпертензивних, противиразкових ЛЗ проведено моделювання оцінки інвестицій й показників ефективності з використанням запропонованої нами раніше методики, узгодженою МОЗ України. У якості ключових показників оцінювались інвестиційний дохід, коефіцієнт ефективності (PI), коефіцієнт покриття (K), термін окупності (PP) й рентабельність інвестицій (R). Встановлено, що домінуючий вплив на ефективність інвестицій і проектів в цілому відіграє якість маркетингових показників. Враховуючи значний вплив на ефективність рівнів рентабельності й ціни та обсягів продажів, нами здійснено ряд модельних розрахунків при різних комбінаціях таких показників.

Запропонований підхід активного використання маркетингової інформації для визначення ключових показників ефективності інвестицій проектів по розробці нових ЛЗ при різних варіантах ринкової кон'юнктури.

Джерела інвестиційного забезпечення підприємств аграрного сектору національної економіки

*Хорошун Ю. В., здобувач ступеня PhD за спеціальністю «Економіка»
Черкаського державного технологічного університету*

*Проданова Л. В., д.е.н., професор кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування Черкаського державного технологічного університету
l.prodanova@chdtu.edu.ua*

На сьогодні аграрний сектор залишається одним з вагомих секторів економіки України, який забезпечує доволі значну частку валового внутрішнього продукту країни, надходження валютної виручки та поповнення доходів бюджету держави. Формування конкурентоспроможного аграрного сектору вимагає якісних перетворень, мобілізації всіх можливих ресурсів [1, с. 26], зокрема інвестиційного забезпечення аграрних підприємств, яке сприяє нарощуванню обсягів виробництва, збільшенню виробничого потенціалу й загалом зростанню результативності сільського господарства [2].

Згідно чинного законодавства України, інвестиційна діяльність провадиться на основі: інвестування, що здійснюється громадянами, недержавними підприємствами, господарськими асоціаціями, спілками і товариствами, а також громадськими і релігійними організаціями, іншими юридичними особами, заснованими на колективній власності; державного інвестування, що здійснюється органами державної влади за рахунок коштів державного бюджету, позичкових коштів, а також державними підприємствами та установами за рахунок власних і позичкових коштів; місцевого інвестування, що здійснюється органами місцевого самоврядування за рахунок коштів місцевих бюджетів, позичкових коштів, а також комунальними підприємствами та установами за рахунок власних і позичкових коштів; державної підтримки для реалізації інвестиційних проектів; іноземного інвестування, що здійснюється іноземними державами, юридичними особами та громадянами іноземних держав; спільного інвестування, що здійснюється юридичними особами та громадянами України, юридичними особами та громадянами іноземних держав [3]. Здійснення інвестиційного процесу забезпечується надходженням коштів з різних джерел. Згідно із статтею 10 Закону України «Про інвестиційну діяльність», джерелами фінансування інвестиційної діяльності виступають: власні фінансові ресурси інвестора (прибуток, амортизаційні відрахування, відшкодування збитків від аварій, стихійного лиха, грошові нагромадження і заощадження громадян, юридичних осіб тощо); позичкові фінансові кошти інвестора (облігаційні позики, банківські та бюджетні кредити); залучені фінансові кошти інвестора (кошти, одержані від продажу акцій, пайові та інші внески громадян і юридичних осіб); бюджетні інвестиційні асигнування; безоплатні та благодійні внески, пожертвування організацій, підприємств і громадян [4].

Джерела інвестиційних ресурсів підприємств, зокрема аграрного сектору економіки, розподіляють на внутрішні та зовнішні. Для інвестиційного забезпечення аграрних підприємств необхідно залучати інвестиції з внутрішніх

(прибуток, амортизаційні відрахування, страхові відшкодування, іммобілізовані оборотні активи, внутрішні фінансові зобов'язання) та зовнішніх (банківські та бюджетні кредити, недержавні інвестиційні інституції, пайові, безоплатні та благодійні внески, гранти) джерел. До внутрішніх джерел інвестиційного забезпечення аграрного сектору варто віднести кошти місцевого бюджету, власні кошти підприємств, амортизаційні відрахування, лізинг. До зовнішніх джерел належать централізовані державні кошти та прямі іноземні інвестиції [5, с. 15].

За оцінками експертів Національного наукового центру «Інститут аграрної економіки» Національної академії аграрних наук України, для розвитку сільського господарства України потрібно щорічно від 75 до 150 млрд грн капітальних інвестицій [2]. Основними джерелами фінансування інвестицій у сільському господарстві економіки нашої країни є власні кошти підприємств (87,3%) і кредити банків (11,5%); у структурі капітальних інвестицій у сільське господарство переважає рослинництво, майже 86% інвестицій спрямовується в цю галузь, тільки 11% – у тваринництво [там само].

Показники обсягів капітальних і прямих інвестицій в економіці та в аграрному секторі України в період 2010–2019 років представлено в табл.

Таблиця

Обсяг капітальних і прямих інвестицій в економіці та в аграрному секторі економіки України, 2010–2019 роки

Роки	Капітальні інвестиції (млн грн)		Прямі інвестиції (млн дол. США)	
	Економіка України	Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг	Економіка України	Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг
2010	180575,5	10817,7	38808,3	669,5
2011	241286,0	16140,9	45370,0	639,1
2012	273256,0	18564,2	48197,6	725,3
2013	249873,4	18175,0	51705,3	717,8
2014	219419,9	18388,1	53704,0	682,3
2015	273116,4	29309,7	38356,8	616,9
2016	359216,1	49660,0	32122,5	502,2
2017	448461,5	63400,7	31230,3	586,3
2018	578726,4	65059,4	31606,4	578,6
2019	623978,9	58555,4	32905,1	451,9

Джерело: за даними офіційного сайту Державної служби статистики України

За даними Державної служби статистики України, обсяги інвестицій в національній економіці в 2019 році відносно 2018 року зросли (табл.). Але загальний обсяг капітальних інвестицій в аграрному секторі економіки України в 2019 році становив 58555,4 млн грн, що відносно 2018 року менше майже на 10%; загальний обсяг прямих інвестицій в 2019 році становив 451,9 млн дол. США, а відносно 2018 року він скоротився на 21,9%. В 2020 році падіння обсягів інвестицій поширилось на всю економіку України: у I кварталі поточного року інвестиції в економіку скоротилися на 29%, а у сільське господарство – на 35,3%.

На думку вітчизняних фахівців, зменшення інвестицій в аграрний сектор економіки, яке відбулося за три місяці 2020 року, – один з найбільших спадів капіталовкладень за останні п'ять років, після початку військових дій на сході України та тимчасової втрати територій АР Крим, частини Донецької та Луганської областей. Така динаміка 2020 року частково спричинена і пояснюється запровадженням карантину через пандемію COVID-19. Але спад інвестиційного забезпечення, який розпочався ще в 2019 році, фахівці вважають «наслідком непослідовної та недосконалої інвестиційної політики держави в аграрній сфері, в якій переважають принципи залишкового виділення бюджетних коштів на інвестиційні заходи у сільському господарстві» [6]. Скорочення та недостатній рівень інвестицій в сільському господарстві, як відомо, унеможлиблює не лише розширене, а й просте відтворення цього сектору загалом, його матеріально-технічної, наукової, інноваційної бази, гальмування розвитку, а згодом й руйнування виробничої інфраструктури галузі та соціальної інфраструктури цілих територій.

Враховуючи викладене вище, для покращення інвестиційного забезпечення розвитку аграрного сектору економіка України потребує реалізації стратегічних та поточних заходів, спрямованих на створення умов формування аграрними підприємствами власних інвестиційних ресурсів. Слід зазначити також, що аграрне виробництво значною мірою залежить від погодно-кліматичних змін, ринкової кон'юнктури, коливання ринкових цін, а також від багатьох інших чинників ендогенного та екзогенного характеру впливу. Тому для інвестиційного забезпечення розвитку аграрного сектору необхідно створення дієвого механізму державної підтримки інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарських товаровиробників [7].

Використана література:

1. Патица Н. І. Іноземні інвестиції в сільському господарстві України : сучасний стан та вплив на його розвиток. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 5. С. 26–31.
2. Захарчук О. Залучити капітал. *Газета «АгроМаркет»*, грудень 2018 року. URL: <https://agrotimes.ua/article/zaluchiti-kapital/>.
3. Про інвестиційну діяльність : внесення змін до Закону України щодо державних інвестиційних проєктів. *Закон України* від 23.03.2017 № 1981-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1981-19#Text>.
4. Про інвестиційну діяльність : *Закон України* від 18.09.1991 № 1560-XII. Редакція від 20.10.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>.
5. Кирилов Ю. Є., Грановська В. Г. Інвестиційний механізм забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Економіка та держава*. 2019. № 12. С. 13–18.
6. Експерти повідомляють про скорочення інвестицій в економіку України. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3034670-eksperti-povidomlout-pro-skorocenna-investicij-v-ekonomiku-ukraini.html>.
7. Кернасюк Ю. Державна підтримка АПК. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichniy-hektar/item/14260-derzhavna-pidtrymka-apk.html>.

СЕКЦІЯ 4. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Теоретичні підходи до визначення стратегічного розвитку підприємства

Білянський К. І. здобувач вищої освіти за другим (магістерським) рівнем 3 курсу спеціальності «Менеджмент» за освітньо-професійною програмою «Менеджмент організацій і адміністрування» Національного фармацевтичного університету

Зміна зовнішніх та внутрішніх умов функціонування підприємств вимагає запровадження стратегічного управління ними. Важливими складовими зазначеного підходу до управління є підвищення ефективності функціонування вітчизняних підприємств та утримання ними конкурентних переваг. Успіх компанії на ринку визначається ефективністю впровадженню системи стратегічного управління, що передбачає постійний моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовищ, як необхідний елемент визначення місії та цілей організації.

Поняття стратегії нерозривно пов'язане із розвитком організації [1] Підприємства в сучасних умовах господарювання мають визначати напрям змін у внутрішньому середовищі для адаптації до динамічних перетворень зовнішнього середовища, що характеризується процесами глобалізації, відкритістю ринків, високим рівнем конкуренції, адаптації до світових стандартів тощо. Визначення стратегічного напрямку розвитку є передумовою тривалого та конкурентоздатного функціонування підприємств.

В економічній літературі використовують поняття «стратегічний розвиток підприємства» для пошуку можливої ув'язки пріоритетів стратегічного розвитку з використанням прийомів стратегічного управління.

Поєднання стратегічних і тактичних складових включає в себе тлумачення стратегії розвитку підприємства за [4] та визначається як довготермінова економічна політика підприємства, фірми, компанії, та комплекс заходів з її реалізації. До складових стратегічного розвитку підприємства автори включають: стратегії розробки та впровадження нової техніки і технологій, нових товарів та ринку, стратегію маркетингу, стратегію зниження собівартості продукції, та диференціації та диверсифікації виробництва, а також цінову, збутову форми довготривалої економічної політики.

Стратегію розвитку підприємства з позиції процесного підходу розглядає О. Кравченко, що дозволяє на засадах стратегічного мислення проаналізувати суть умов, в яких працює галузь визначити місію, цілі і завдання підприємства, розробити головні напрями та заходи збалансованості його розвитку в умовах динамічної зміни зовнішнього середовища при максимальному використанні всіх наявних ресурсів підприємства [3]. В той же час, автор зазначає, що найбільш коректним є ієрархічний підхід, оскільки він дає можливість відображати рівні управління підприємства та характер взаємозв'язку із зовнішнім оточенням. З цієї точки зору процес формування стратегії розвитку підприємства розглядається як послідовна операціоналізація (процедура

конкретизації соціологічних понять чи зведення їх до таких індикаторів, які можна описувати певною сукупністю операцій) на загальну, ділову (бізнес-стратегію) та портфель функціональних субстратегій [3].

В свою чергу, автори [2] визначають, що вибір стратегії в стратегічному управлінні пов'язаний зі станом сильних сторін галузі і підприємства, мети, місії, інтересів вищого керівництва, кваліфікації працівників. Стратегічний розвиток підприємства тлумачиться як процес, спрямований на створення конкурентних переваг фірми та закріплення ефективної стратегічної позиції, що забезпечить майбутню життєздатність підприємства у мінливих умовах.

Узагальнення існуючих точок зору дає можливість зробити висновок, що стратегія розвитку підприємства – це комплекс управлінських рішень, спрямованих на втілення довгострокових цілей підприємства для забезпечення його стабільного функціонування шляхом ефективного залучення і використання ресурсного потенціалу підприємства, коригування його стану на основі врахування змін факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Менеджмент у сфері управління стратегічним розвитком підприємства є динамічним процесом, що обумовлено необхідністю рухатися до поставленої мети, незважаючи на вплив негативних факторів оточуючого середовища.

Базуючись на проведеному аналізі та узагальненнях теоретичних поглядів, стратегічний розвиток підприємства слід розглядати як систему формування і втілення довгострокових цілей підприємства стосовно забезпечення його стабільного функціонування шляхом ефективного залучення і використання ресурсного потенціалу підприємства, коригування його стану на основі врахування змін факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Стратегічний розвиток забезпечує створення конкурентних переваг підприємства й утвердження стратегічної позиції, що, в свою чергу, забезпечить розвиток його стратегічного потенціалу.

Використана література:

1. Боковець В. В., Іванченко Г. В. Вибір стратегії управління корпорацією в контексті забезпечення її ефективності і масштабності розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки: науковий журнал*, 2017. № 2, Т. 1. С. 145–148.

2. Васільєва І. В., Гошовський Р. В. Стратегічне управління розвитком підприємства. *Економічні науки*, 2006. [online] URL: http://www.rusnauka.com/ONG_2006/Economics/17819.doc.htm (дата звернення: 28.09.2020).

3. Кравченко О. В. Поняття стратегії в стратегічному управлінні. *Вісник СНАУ*, 2007. 1(22). С. 267–272.

4. Мочерний, С. В., Ларіна, Я. С., Устенко, О. А., Юрій, С. І. Економічний енциклопедичний словник : у 2 Т., 2005. Т. 1. Львів : Світ.

Особливості організації системи конкурентних переваг на підприємстві

Воробйова Я. І., здобувач вищої освіти 2 курсу

за освітньо-професійною програмою «*Менеджмент організацій і адміністрування*» Національного фармацевтичного університету

Зоїдзе Д. Р., к.е.н., доцент, доцент кафедри

менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету

270214@ukr.net

Активний розвиток соціально-економічних відносин призводить до необхідності постійного і систематичного пошуку шляхів підвищення конкурентоспроможності та формування конкурентних переваг на рівні як національної економіки, так і окремих суб'єктів підприємництва. Саме конкурентні переваги, сформовані підприємством, є запорукою його конкурентоспроможності та отримання максимальних економічних результатів.

Конкурентна перевага – це наявність в системі певної ексклюзивної цінності, яка дає їй переваги над конкурентами [1]. Конкурентні переваги підприємства за джерелами їх виникнення можна розділити на внутрішні і зовнішні. Внутрішні конкурентні переваги – це властивості внутрішніх аспектів діяльності підприємства, які перевищують аналогічні характеристики пріоритетних конкурентів (наприклад, продуктивність праці, використання досягнень науково-технічного прогресу, дієвість системи мотивування персоналу і т. ін.). Зовнішні конкурентні переваги – це ті переваги, які базуються на здатності підприємства створювати більш значущі цінності для споживачів продукції, що створює можливості більш повного задоволення їх потреб, зменшення витрат або підвищення ефективності діяльності (наприклад, рівень якості продукції за оцінками споживачів, портфель замовлень і т. ін.). Зовнішні конкурентні переваги, з одного боку, орієнтують підприємство на розвиток та використання тих чи інших конкурентних переваг, а з іншого – забезпечують йому відповідні конкурентні позиції, оскільки орієнтують на цілеспрямоване задоволення потреб конкретної групи споживачів.

Аналіз існуючих розробок дозволив деяким дослідникам [2] виділити загальні риси економічних механізмів, які в тій чи іншій мірі адаптовані до потреб формування конкурентних переваг, а саме:

- чіткі процедури нарахування, акумуляції та використання у відтворювальному процесі амортизаційного фонду;
- становлення адекватного відтворення інфраструктури інноваційного типу, в тому числі в сфері виробництва та обігу;
- існування на рівні держави і господарських утворень спеціальних фондів суворого функціонального значення, включаючи резервні фонди і фонди ризику;
- наявність дієвих механізмів компенсації витрат, що мають тривалий термін окупності;
- розвиток системи лізингу обладнання;
- ефективне стимулювання раціоналізаторської творчої діяльності,

спрямованої на зміцнення позиції підприємств;

- відновлення організаційних структур проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробок (НДДКР) в різних сферах діяльності;
- відновлення кадрового потенціалу та фінансування сфери досліджень і розробок.

Основою формування конкурентних переваг є нововведення в широкому сенсі (поліпшення технології, вдосконалення способів і методів управління, зміна продукту або виробничого процесу, впровадження нових підходів до маркетингу, нових каналів розповсюдження товару, нових стратегій конкуренції і т. п.).

Найбільш типовими можливостями появи новацій, що дають конкурентну перевагу підприємству, є [2–3]:

- нові технології, які створюють нові можливості для розробки товару, нові способи виробництва і просування товару;
- зміна вартості компонентів виробництва товару (робоча сила, сировина, енергія, транспорт, зв'язок, устаткування, інформація), що пов'язано зі зміною умов у постачальників або з можливістю використання нових або якісно інших компонентів;
- нові запити покупців, які часто створюють конкурентну перевагу або сприяють його переходу від підприємства до підприємства тоді, коли у покупців з'являються зовсім нові запити або ж їхні уявлення про цінності товару різко змінюються;
- поява нового сегмента ринку, що дає можливість вийти на нову групу покупців і знайти більш ефективний спосіб випуску і доведення товару до певної групи покупців;
- зміна урядового регулювання ринку, яка пов'язана зі зміною політики уряду в областях стандартизації, охорони навколишнього середовища, підтримки бізнесу, митного регулювання, торговельних обмежень та ін.

Джерела переваг різноманітні і специфічні для кожної галузі і підприємства.

Однак наявність конкурентних переваг у підприємства може сприяти його успіху на ринку лише певний проміжок часу, тому що істотною їх властивістю є «старіння». Так, якщо конкурентна перевага легко відтворюється конкурентами, то вона частково або повністю втрачає цінність. Для розвитку підприємства необхідно підтримувати конкурентну перевагу, управляти положенням на ринку, завойовувати нові конкурентні переваги, але водночас намагатися якомога довше утримувати вже наявні. Особливо важливо домогтися переваг на насичених ринках, де попит задовольняється багатьма продавцями.

Здатність підприємства утримати протягом тривалого часу свої конкурентні переваги визначається їх складністю та унікальністю, які не підлягають копіюванню.

Автори досліджень [1–3] наводять такі три вимоги, яким повинні відповідати джерела конкурентної переваги, щоб забезпечувати її стійкість:

- 1) забезпечувати унікальність власної марки на ринку протягом тривалого часу за допомогою постійного SWOT-аналізу діяльності підприємства;

2) задовольняти специфічні потреби клієнта, тобто відносно сильні сторони підприємства повинні давати релевантну вигоду даної цільової групи споживачів;

3) формуватися на специфічних здібностях і ресурсах підприємства, які повинні бути оригінальними в порівнянні з конкурентами і які важко або неможливо імітувати.

Таким чином, формування та досягнення стійкої конкурентної переваги продукту є пріоритетним завданням для будь-якого підприємства в умовах ринкової економіки. Саме конкурентна перевага створює бар'єри для входу на ринок нових гравців, чим забезпечує стабільність розвитку підприємства та дає можливість для його довгострокового зростання завдяки отриманню більш високої норми прибутку з продажу своїх товарів.

Використана література:

1. Конкурентоспособность и конкурентные преимущества предприятий URL: <http://topknowledge.ru/strategicheskij-menedzhment/4027-konkurentosposobnost-i-konkurentnye-preimushchestva-predpriyatiya.html> (дата обращения: 07.10.2020). Название с экрана.

2. Кухарская Н. А. Конкурентные преимущества как важнейший инструмент повышения конкурентоспособности предприятия. *Економічний аналіз*. 2015. № 2 (Том 21). С. 12–17.

3. Селюков М. В., Шалыгина Н. П., Савенкова И. В. Исследование подходов к классификации конкурентных преимуществ рыночных субъектов хозяйствования. *Фундаментальные исследования*. 2011. № 8 (часть 2) URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-konkurento-sposobnostyu-organizatsii-v-sovremennyh-usloviyah> (дата обращения: 07.10.2020). Название с экрана.

Розвиток диверсифікації діяльності закладів громадського харчування в умовах поширення пандемії COVID-19

Воронець Д. О., здобувач ступеня PhD

ДВНЗ «Київський національний економічний університет

ім. Вадима Гетьмана»

dmitry.ovm@gmail.com

З початком пандемії у 2020 році та впровадження жорсткого карантину, підприємства галузі організації харчування були змушені адаптуватися до умов функціонування в період «лоукдауну». Одним із варіантів адаптації бізнесу стала доставка продуктів харчування. Деякі гравці ринку вже надавали дану послугу своїм споживачам, для них даний період не став збитковим, хоча і доставка, в більшості випадків, не знаходиться на рівні доходу фізичної точки обслуговування.

Особливість ресторанного бізнесу полягає в тому, що кінцевий продукт – це не лише кулінарне блюдо, але і атмосфера ресторану, якість обслуговування,

подача цього ж блюда тощо, тобто частина продукту – це емоції, які відчуває споживач. Так останні кілька років набули значної популярності фестивалі вуличної їжі, де свою продукцію представляють різні заклади харчування, але за меншими цінами ніж на постійній точці продажу. Пов'язано це з тим, що на таких фестивалях є загальний фуд-корт, подача блюду спрощена, клієнт знаходиться на самообслуговуванні. Таким чином споживач не сплачує ціну за емоції, а отримує виключно блюдо. Розглядаючи сектор доставки продуктів харчування, там ціна залишається сталою, пов'язано це з тим, що з'являються додаткові витрати на саму доставку, утримання відділу логістики тощо, у випадку власної кур'єрської служби. Якщо заклад харчування користується сторонньою службою (Glovo, Raketa), залежно від умов договору, відсоток плати за користування сервісу може складати до 40% від вартості блюда, та відстрочка платежу закладу від двох тижнів до місяця [1; 2]. Ще одним слабким місцем доставки є те, що значна частина блюд втрачає свої смакові якості з часом, а тому блюдо яке було доставлене споживачу, наприклад, до дому – вже втратило свої смакові якості. Тому заклади харчування часто адаптують меню доставки, щоб його можна було споживати навіть з часом. Все це тягне за собою додаткові витрати на логістику, спеціальну упаковку, видозміну кінцевого продукту тощо.

Таким чином виникло розгалуження кінцевого продукту доставки на «ready-to-eat» та «ready-to-cook»:

– Ready-to-eat – готові продукти до споживання без додаткової підготовки, обігріву та приготування їжі. Наприклад, гастрономічне м'ясо, сир, готові бутерброди або салати. В даній категорії працюють більшість закладів громадського харчування (в тому числі сільові: McDonald's, Dominos, KFC, Salateira тощо).

– Ready-to-cook – це продукти, приготовані але вони мають бути підігріті/приготовані до певної внутрішньої температури в мікрохвильовій печі, духовці, варильній поверхні, наприклад заморожена піца, більшість заморожених овочів, заморожені страви. В даній категорії представлено значно менша кількість гравців, оскільки переважно це напівфабрикати[3].

Таким чином ресторани мають можливість працювати в обох напрямках кінцевого продукту, при цьому мають можливість працювати не на постійній кухні ресторану, але і створювати бюджетні варіанти кухні за межами ресторану, таким чином економлячи кошти на оренді та комунальних послугах. Розширювати географію доставки та збільшувати свою частку ринку.

Було проведено первинне дослідження, як змінилась популярність сервісу доставки продуктів харчування населенню за допомогою сервісу Google Trends. Якщо звернути увагу на графік популярності запитів через сервіс Google Trends, можна побачити пікове, що пікове значення приходить на середину березня 2020 року, а саме – впровадження жорсткого карантину.

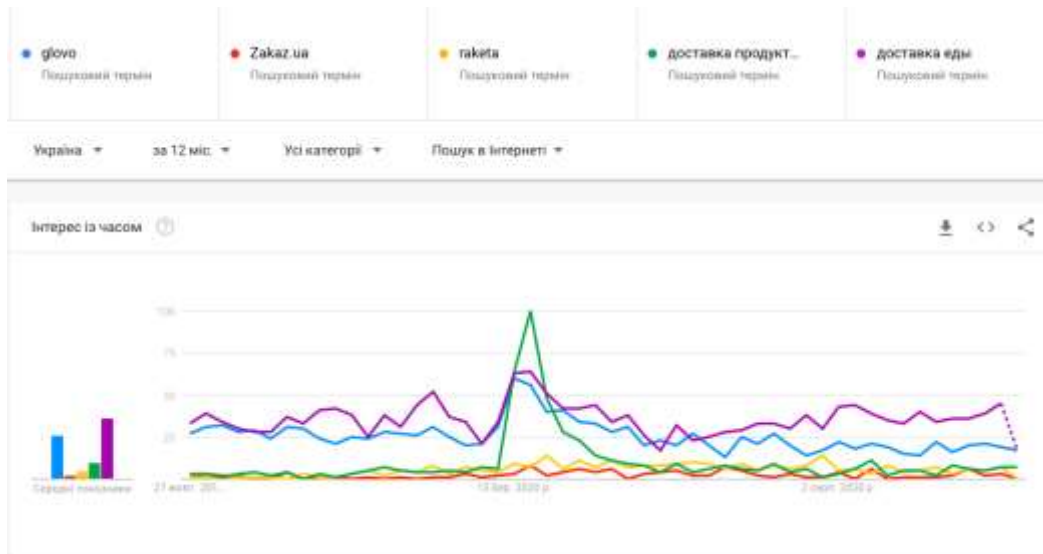


Рис. Популярність запитів на послуги доставки їжі за у період з жовтня 2019 по жовтень 2020 років

Виходячи з графіку також можна побачити поступове повернення кількості запитів до практично до карантинних заходів, це може свідчити про зменшення попиту на дану послугу, або ж формування у споживача звички замовлення через аплікацію на смартфоні/сайт кур'єрської служби тощо, тобто відсутності введення саме пошукового запиту через Google [4].

Таким чином можна зробити наступні висновки:

- Підвищення попиту на доставку продуктів у березні 2020, можна охарактеризувати як ситуативний. В той же час значна частину потенційних споживачів отримала перший досвід замовлення їжі онлайн, а отже може перетворитися у звичку.

- Закладам громадського харчування необхідно розширювати спектр послуг на доставку продуктів з метою забезпечення сталого функціонування підприємства та його розвитку.

Використана література:

1. Умови співробітництва з «Glovo». URL: <https://business.glovoapp.com/>.
2. Умови співробітництва з «Raketa». URL: <https://raketaapp.com/terms.html>.
3. Визначення понять. URL: <https://www.frozenfoodeurope.com/whats-the-difference-between-ready-to-cook-and-ready-to-eat/>.
4. Виявлення трендів URL: <https://trends.google.com/trends/explore?geo=UA&q=glovo,Zakaz.ua,raketa,доставка%20продуктов,доставка%20еди>.

Обґрунтування вибору стратегічних альтернатив розвитку підприємства

*Глуценко О. В., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності 226 Фармація
Національного фармацевтичного університету*

*Розуля О. Ю., канд. фармацевт. наук, доцент кафедри фармацевтичного
менеджменту та маркетингу*

*Національного фармацевтичного університету
al.ex.eu@icloud.com*

Стратегічний менеджмент розглядається як управлінський процес розробки і реалізації стратегії, спрямований на досягнення поставлених цілей та формування умов забезпечення результативності діяльності підприємства. Фармацевтичні підприємства можуть застосовувати різні напрями вироблення стратегії, серед яких досягнення лідерства з мінімізацією витрат, продуктова спеціалізація, формування цільового ринку і концентрація на ньому маркетингових зусиль. Формування стратегії розвитку діяльності орієнтовано на довгостроковий період і ґрунтується на безперервному процесі визначення завдань і пріоритетів, на результатах аналізу, вибору та реалізації стратегічних альтернатив, що, у свою чергу, повинно проводитись під керівництвом вищого управлінського персоналу.

Аналіз стратегічних альтернатив дозволяє визначити конкурентні переваги, передбачити реакцію на зовнішнє середовище, оцінити ймовірність досягнення цілей та врахувати існуючі обмеження. Базовими видами стратегічних альтернатив є стратегія зростання (розвитку), стратегія обмеженого зростання та стратегія скорочення. При виборі найбільш прийняттого виду стратегічної альтернативи враховуються критеріальні обмеження, якими є фінансові, матеріальні, трудові, виробничі ресурси тощо.

В якості стратегічної альтернативи фармацевтичні підприємства можуть розглядати розвиток СНС-бізнесу (consumer healthcare), пов'язаного з виробництвом товарів повсякденного попиту для збереження та зміцнення здоров'я. Для національних виробників фармацевтичної продукції стратегічною альтернативою є вихід на зовнішні ринки. У збутовій політиці пошук стратегічних альтернатив може бути пов'язаний з необхідністю зміни постачальника сировини та створення нових ланцюжків поставок.

Проблемою обґрунтування вибору стратегічних альтернатив є обмеженість необхідної інформації про стан та тенденції розвитку фармацевтичного ринку, невизначеність чинників мікро- та макросередовища, бізнес-ризиків тощо. Проте вибір базової стратегії доцільно здійснювати на підставі комплексного аналізу інформації про стан підприємства та конкурентного середовища. У такому випадку джерелами інформації можуть бути фінансово-господарські звіти, дані дослідницьких компаній та професійних асоціацій про стан ринку і галузеві тенденції, результати маркетингових досліджень (експертні опитування, дані роздрібно-аудиту, бенчмаркінг тощо).

Таким чином, визначення стратегічних альтернатив створює умови для

вибору оптимального варіанту дій та адаптації підприємства до ймовірних змін ведення бізнесу і є джерелом оптимізації бізнес-процесів, створення інноваційних альтернатив, альтернатив оновлення продукції та послуг.

Дослідження факторів розвитку партнерських відносин організації

*Дікало О. В., здобувач вищої освіти за другим (магістерським) рівнем
З курсу спеціальності «Менеджмент»*

Національного фармацевтичного університету

*Шуть О. Ю., к.фарм.н, викладач кафедри менеджменту та публічного
адміністрування Національного фармацевтичного університету*

ksu.okey@gmail.com

В умовах ринкової економіки формування тривалих конкурентних переваг надає організаціям різної форми власності можливість стабілізувати матеріальні, фінансові, інформаційні та інші потоки. Тобто надає підприємству можливість більш обґрунтовано планувати, приймати управлінські рішення, залучати інвестиційні ресурси. В останні роки одним із перспективних засобів формування та розвитку конкурентних переваг стає налагодження тривалих взаємовигідних партнерських відносин.

Партнерські відносини – це цілісна система налагодженого довгострокового взаємовигідного співробітництва на засадах відкритості, прозорості, усвідомлення спільності цілей, спільному вирішенні проблем, яка полягає у ідентифікації та реалізації інтересів сторін, що в кінцевому підсумку призводить до створення та примноження цінності, вираженої в отриманні як економічних, так і соціальних переваг [1].

Слід зазначити, що як на етапі формування партнерства, так і на етапі розвитку партнерського менеджменту, важливу роль відіграє аналіз факторів, що позитивно впливають на цей процес, або, навпаки, гальмують процеси налагодження відносин. Проведені дослідження дозволили виділити основні ключові фактори, що сприяють розвитку відносин між організаціями: позитивний імідж партнера, що екстраполюється й на інших учасників взаємодії; стабільність ринкових позицій партнера; соціальна відповідальність партнера; своєчасне виконання зобов'язань; наявність системи постійного обміну інформацією; відкритість до побудови спільної бізнес-стратегії. Поряд з переліченими факторами, необхідно виділити ті, що заважають ефективному менеджменту партнерства, такі як, наприклад, страх потрапити у залежність від партнера, ризик втрачених можливостей та ін.

Таким чином, налагодження довгострокового партнерства створює для організацій можливість закріплювати та розвивати конкурентні переваги. А в процесі управління партнерськими зв'язками важливу роль відіграє аналіз та управління факторами, що можуть сприяти або заважати налагодженню взаємовигідних відносин.

Використана література:

1. Шуть О. Ю. Дослідження сучасних моделей управління партнерством. *Професійний менеджмент у сучасних умовах розвитку ринку* : матеріали VIII науково-практичної конференції з міжнародною участю, 1 листопада 2019 р. Х. : НФаУ, 2019. С. 157–158.

2. Бутенко Н. В. Розвиток партнерства в національній економіці : монографія. Київ : ІЕП НАН України, 2015. 358 с.

Strategic orientation in the creation of projects for the implementation of inclusive resource centers in Ukraine

Yevchenko M. S., Master's student at Project and Process Management department, «KROK» University, inter_manager@krok.edu.ua

Bielova O. I., PhD, Associate professor at Marketing and Behavioral Economics department, «KROK» University, bielovaoi@krok.edu.ua

Education is one of the fundamental human rights and plays a key role in the society. It is currently being reformed, the main Laws of Ukraine on the Development and Implementation of Inclusive Education are being amended. These processes presuppose improving the conditions of education for children with special educational needs (*hereinafter SEN*) of preschool and primary school age by opening inclusive resource centers (*hereinafter IRC*); organized to provide comprehensive support to parents of children with SEN and specialists who work with these children [1, 2].

IRCs in Ukraine are established on the basis of psychological, medical and pedagogical consultations (*hereinafter PMPC*). The main functions are methodological, informational, providing support for parents of children with disabilities and teachers, training and retraining of teachers to work in the system of inclusive education, as well as defending the rights of these children and their parents. The introduction of inclusion in the educational sphere is a central issue for ensuring high-quality education [3]. Nowadays inclusive educational space provides a child, regardless of the peculiarities of their development, equal access to quality education in the conditions of mass secondary schools.

Nowadays there exist about 561 inclusive resource centers in Ukraine. Institutions operate in all regions of Ukraine, but Kyiv region is the leader. There are 41 institutions in Kyiv [4]. The centers are communal, free of charge created on the basis of PMPC (reorganization of the existing structure), or on the basis of schools with inclusive classes, or support schools.

The founder of the inclusive resource center is the representative bodies of local self-government of the united territorial communities. The aim of the project is to improve the conditions for receiving quality inclusive education for children with SEN aged 2 to 18 in the general educational space. By SEN it's meant that children have certain disorders of vision, hearing, speech, musculoskeletal system, intellectual

development, emotional and volitional sphere and autism, difficult adaptation or problematic behavior, etc. [7]. In addition to children with SEN, parents of special children and teachers are considered to be a target audience.

IRC is a newcomer on the Ukrainian market, however quite many institutions, such as centers of social services for children, parents and youth, private and school psychologists, centers of social and psychological rehabilitation for children with disabilities can be considered to be substitute institutions [5].

The IRC is not the leader among the institutions, it ranks third, but it is not worth leaving the institution behind. IRCs have recently entered the market, so they are just starting to gain momentum. It should be noted that the greatest privilege of this institution is that, in contrast to competing institutions, the IRC is a broad-based institution, as it has the services provided in each institution – competitor separately. This indicator will be used for further development of the institution [6].

To evaluate the project alternatives, the «SPACE» method (strategic position and action estimation) was used. The «SPACE» method presupposes four groups analyses for the organization. Each factor is evaluated expertly on a scale from zero to six. After conducting the vectors, it can be seen that, the Modern Inclusive and Creative Youth Studio lies in the aggressive quadrant. This means that the company has advantages in terms of external opportunities, avoids external threats and successfully overcomes internal weaknesses. Recommended strategies: vertical integration "backwards", concentric or horizontal diversification, intensive strategies.

Summarizing all the above, we can conclude that IRC despite the novelty on the Ukrainian market, has already occupied most of it. The target audience is determined; their profiles are characterized. IRC will be in demand as is very topical nowadays due to growing amount of children with disabilities and spreading equity in various fields. According to the «SPACE» method, method of comparing project alternatives, IRC lies in a competitive vector. It presupposes to use all integration strategies, or intensive ones – entering market, market development, or a kind of a protective strategy - the creation of a joint venture. Besides, using parametric method and the method with the weighted indicators, it is showed that though the IRC is the third in ranking among substitute centers, it is a broad-based institution, as it has the services provided in each institution – competitor separately. International experience focuses on two models of IRC, remote service center and services on the basis of a centers. The choice between the models is made charging by their needs, location and recourses.

References:

1. On general secondary education : *Law of Ukraine* of 13.05.1999 № 651-XIV. Date of update: 09.08.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/651-14> (access date: 17.02.2020).
2. On education : *Law of Ukraine* of 05.09.2017 № 2145-VIII. Date of update : 16.01.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (access date: 23.09.2020).

3. On approval of the Regulations on the Inclusive Resource Center : Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of July 12, 2017 № 545. *Official Visnyk of Ukraine*. 2017. № 61. С. 48.

4. Convention on the Rights of Persons with Disabilities of 16.12.2009 № 1767-VI. Date of update : 06.07.2016. URL: www.zakon1.rada.gov.ua. (access date: 23.09.2020).

5. Inclusive education in Ukraine : ways from theory to practice / comp. L. Aidarova: resp. ed. O. Korobkina. Kharkiv : 2017. 57 p.

6. Organizational and methodical bases of activity of inclusive resource centers : educational and methodical manual / by general. ed. M. Poroshenko and others. Kyiv : 2018. 252 p.

7. Sofii N. Inclusive resource centers : the Canadian experience and Ukrainian realities. *Special child : education and upbringing*. 2015. № 1 (73). P. 34–40.

Управління розвитком будівельного сектору України

Ігнатенко А. О., здобувач другого рівня вищої освіти спеціальності

«Публічне управління та адміністрування»

AlenaIgnatenko9623@gmail.com

Козирєва О. В., д.е.н., проф., зав. кафедри менеджменту та публічного

адміністрування НФаУ

yakakos74@gmail.com

Будівельний сектор є одним із базових секторів економіки кожної країни світу. Рівень його розвитку має вагомий вплив на економічну безпеку держави. Участь будівництва у багатьох соціально-економічних процесах та його взаємозв'язок з усіма секторами економіки дозволяють вважати його вагомою складовою економічного зростання країни. За участю будівельного сектору реалізуються первинні фізіологічні потреби суспільства у житлі та захисті. Завдяки фондоутворювальній функції забезпечуються основними фондами (будівлями та спорудами) суб'єкти приватної, державної та комунальної власності усіх видів економічної діяльності. При цьому формуються ринки капіталу, товарів і послуг, трудових ресурсів; розвивається комерційна, транспортна та соціально-культурна інфраструктура. Вагома частка належить будівництву у структурі капітальних інвестицій в Україні за видами активів – 44 % від загального обсягу освоєних інвестицій (197,5 млрд грн у 2018 р.), з яких будівництву житлових будівель належить 11,9 %, нежитлових будівель – 14,6 % та інженерних споруд – 17,5 %.

Будівельний сектор впливає на функціонування більше ніж 20 суміжних галузей. Коефіцієнт мультиплікації в національному будівництві становить 6,76 (кожна вкладена у будівельні роботи гривня сприяє зростанню ВВП на 6,76 грн). Одне робоче місце в будівництві забезпечує появу від 8 до 12 робочих місць в інших суміжних галузях промисловості. Також за участі будівельного сектору створюється база для розвитку й концентрації продуктивних сил; активізується

господарська діяльність; забезпечуються житлові можливості для міграції та просторового зосередження працездатного населення.

Розвитку будівельного сектору України перешкоджає багато різноаспектних проблем соціально-економічного, фінансового, інституційного, техніко-технологічного та організаційного характеру. Їх виникнення в основному пов'язане з діяльністю забудовників, станом суміжних ринків, наявністю адміністративних бар'єрів, надмірна кількість яких стримує підприємницьку активність та сприяє появі олігополістичних структур. Це перешкоджає розвитку будівництва, стримує підвищення його якості, завищує вартість готової продукції й зменшує його доступність для споживачів. Сьогодні менше ніж 10 % домогосподарств в Україні спроможні придбати житло. Крім того, неадекватна державна будівельна політика не враховує основних беззаперечних і незмінних соціальних та екологічних вимог розвитку суспільства, нехтування якими веде до масштабних соціально-економічних загроз майбутніх періодів.

Результати наукових досліджень галузевого розвитку ґрунтовно відображені в працях З. Варналія, М. Кизима, А. Мокія, А. Чухна та інших учених. Особливості будівельного сектору та його вплив на економіку держави досліджували Н. Верхоглядова, О. Лайко та інші науковці [1–6].

З 2000 р. в Україні простежувалася активізація функціонування будівельного сектору на фоні поступового загальноекономічного зростання, набирала обертів політика стимулювання економіки.

Недостатня пропозиція житла та активізація іпотечного кредитування спровокувала зростання цін на нерухомість (житлову – у 5–6 разів; землю – у 8–12 разів) і підвищення її оренди та посилила передінвестиційні дослідження можливостей створення нових об'єктів нерухомості. Це спричинило активізацію інвестування у житлове будівництво та зростання обсягів будівельних робіт. Так, протягом 2000 – 2007 рр. обсяги будівництва зросли на 72 %; прийняття в експлуатацію житла – на 84 %, що, своєю чергою, збільшило кількість зайнятих працівників у будівництві на 14 % та суттєво посилило розвиток виробничих потужностей у будівельній індустрії, де обсяг виробництва будівельних матеріалів у 2007 р. порівняно з 2000 р. збільшився на 138 %.

З початку світової фінансово-економічної кризи (ІІІ квартал 2008 – 2009 рр.) відбулося різке падіння будівельного сектору України та чітко простежувався 15 взаємозв'язок зі скороченням макроекономічних показників: зменшення у 2009 р. (порівняно з попереднім роком) рівня ВВП на 15,1 %, промислового виробництва – на 21,9 %, інвестицій в основний капітал – на 41,5 %, обсягу будівельних робіт – на 48,2 %. Передумовою кризового стану будівельного сектору України був обвал світових фінансових ринків. Це безпосередньо вплинуло на скорочення фінансування будівництва через ускладнення доступу вітчизняних будівельних підприємств і домогосподарств до кредитних ресурсів та збільшення процентних ставок, найбільше зростання яких відбулося в першому кварталі 2009 р. У цей час середньоквартальна процентна ставка за кредитами на будівництво досягла 21 % для нефінансових корпорацій і 18,2 % для домогосподарств.

Також різко скоротилися обсяги іпотечного кредитування домогосподарств та нефінансових корпорацій, що особливо позначилося на зменшенні частки кредитів в іноземній валюті: протягом 2008 – 2009 рр. – на 7947 млн дол. США і 727 млн євро; у період 2009 – 2010 рр. – на 630 млн дол. США та 256 млн євро.

Відносно поживлення розвитку будівельного сектору спостерігалось протягом 2010 – 2011 рр., з 2012 р. почалася стагнація, яка у 2014 р. переросла у гостру фазу кризи, що тривала до кінця 2015 р. Причому обсяги будівництва житлових будівель у період стагнації та кризи демонстрували певні позитивні зрушення, що пов'язано з вливанням інвестиційних потоків у ринок житлової нерухомості потужних будівельних корпорацій та значними обсягами індивідуальної забудови, в основному за кошти заробітчан із закордону.

Сегментарними пріоритетами після кризи, як і до кризи, відзначалося житлове та комерційне будівництво, що випереджало темпи зростання будівництва промислових об'єктів, транспортних та енергетичних споруд, а також об'єктів соціальної інфраструктури. Проте з 2010 р. до 2017 р. будівництво нежитлових будівель та інженерних споруд показало схожу тенденцію (табл.).

Таблиця

Індекси виконаних будівельних робіт за видами продукції в Україні у 2011 – 2017 рр.

Показник	Рік						
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Житлові будівлі	101	92,4	110,4	103,5	98,9	117,8	111,7
Нежитлові будівлі	122	94	89	66,3	85,8	123,7	120,2
Інженерні споруди	122,1	90,2	83,3	79,7	83,7	114	126,3

Сьогодні будівництво промислових об'єктів в Україні практично відсутнє, оскільки залежність від значних обсягів інвестиційних ресурсів не знаходить замовлень з боку вітчизняних, у тому числі держави, та зарубіжних інвесторів на будівництво потужних промислових об'єктів. Попит на будівельні роботи промислового сектору суттєво стримується грошово-кредитним ринком країни. Застарілі інженерні споруди та зношені основні фонди продовжують забезпечувати замовлення в основному на реконструкцію та розширення існуючих об'єктів.

З огляду на це, базовими умовами розвитку сучасного будівельного сектору економіки України в умовах все активнішої глобалізації є реалізація інвестиційно-фінансового потенціалу та ефективно інституціональне забезпечення його функціонування. Потрібно впровадження низки організаційних, нормативно- правових та інформаційних заходів, спрямованих на розвиток інституціонального середовища.

Використана література:

1. Варналій З. С. Економічна безпека : навч. посіб. Київ : Знання, 2009. 646 с.

2. Верхоглядова Н. И., Левчинский Д. Л., Фисуненко П. А. Регулирование инвестиционных процессов воспроизводства жилищного фонда : монография. KG, Saarbrucken : LAP LAMBERT Academic Publishing, Omni Scriptum GmbH&Co, 2016. 269 с.

3. Мокій А. І., Васильців Т. Г., Пинда Ю. В. Структурно-системні характеристики конкурентоспроможності регіону. Стратегія та механізми зміцнення просторово-структурної конкурентоспроможності регіону. Львів : ПАІС, 2010. С. 75–97.

4. Потенціал сталого розвитку стратегічних ринків України : монографія / О. І. Лайко та ін. ; НАН України, Ін-т проблем ринку та екон.-екол. дослідж. Одеса : ІПРЕД НАН України, 2015. 526 с.

5. Чорнуха І. В. Формування стратегії розвитку будівельного підприємства в умовах інвестиційної конкуренції : дис. ... канд. екон. наук. Львів, 195 с.

6. Чухно А. А., Леоненко П. М., Юхименко П. І. Сучасна інституціональна теорія та фінансова наука. *Фінанси України*. 2012. № 8. С. 23–42.

Теоретичні аспекти формування стратегій розвитку підприємства
Климович О. Г., здобувач вищої освіти за другим (магістерським рівнем)
спеціальності «Менеджмент організації і адміністрування»
Національного фармацевтичного університету
Козирєва О. В., д.е.н., проф., зав. кафедри менеджменту та
публічного адміністрування
Національний фармацевтичний університет
yakakos74@gmail.com

Розвиток підприємства здійснюється на основі реалізації різних стратегій, у рамках стратегічного набору, котрий на кожному підприємстві повинен розроблятися відповідно до встановлених стратегічних цілей підприємства.

Стратегія – це специфічний управлінський план дій, спрямованих на досягнення встановлених цілей. Вона визначає, як організація функціонуватиме та розвиватиметься, а також яких підприємницьких, конкурентних і функціональних заходів і дій буде вжито для того, щоб організація досягла бажаного стану [1].

Загальна (генеральна) стратегія розвитку підприємства пов'язана з діяльністю підприємства в цілому, використанням всіх ресурсів і орієнтована на виконання його головної цілі. Виробничі (допоміжні) види стратегій забезпечують реалізацію генеральної стратегії підприємства по окремих напрямках його діяльності (маркетингова, фінансова, виробнича та ін.).

Існує велика кількість поглядів та понять стратегії. Точки зору вчених на визначення цього поняття наведено в табл.

Точки зору вчених на визначення поняття «стратегія»

Автор	Точка зору	Джерело
Герасимчук В. Г.	Стратегія – є логіка бізнесу, яка визначає за рахунок чого підприємство або фірма може отримати конкурентні переваги та завоювати собі «місце під сонцем»	[2]
Градов А. П.	Стратегія – це генеральна комплексна програма дій, яка визначає пріоритетні для підприємства проблеми, його місію, головні цілі та розподіл ресурсів для їхнього досягнення. Вона формулює цілі та способи їхнього досягнення, так щоб вказати підприємству певний (такий, що об'єднує всі його підрозділи) напрямок розвитку. За своїм змістом стратегія є довгостроковим плановим документом.	[3]
Дмитренко Г. А.	Стратегія – це генеральна програма дій, що виявляє пріоритети проблем і ресурси для досягнення основної мети. Вона формулює головні цілі й основні шляхи їхнього досягнення таким чином, що підприємство одержує єдиний напрямок руху	[4]
І. Ансоф	Стратегія виступає як набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності	[5]
Б. Карлоф	Стратегія – узагальнююча модель дій, необхідних для досягнення поставленої мети шляхом координації та розподілу ресурсів компанії.	[6]
Лєпа Н. Н.	Під стратегією розуміє спосіб, за допомогою якого фірма збирається покращити свої конкурентні позиції.	[7]
М. Мескон	Стратегія – детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації та досягнення її мети.	[8]
Пономаренко В. С.	Стратегія – набір правил для прийняття рішень, якими організація керується в своїй діяльності.	[9]

Незважаючи на різноманітність визначень і трактувань стратегії, мета її полягає в тому, щоб досягти довгострокових конкурентних переваг, які забезпечували б корпорації, підприємству високу прибутковість.

Узагальнюючи визначення стратегії, можливо зробити наступні висновки:

- стратегія дає визначення основних напрямків і шляхів досягнення цілей, зміцнення, зростання та забезпечення виживання організації в довгостроковій перспективі на основі концентрації зусиль на певних пріоритетах;
- є способом встановлення взаємодії фірми із зовнішнім середовищем;
- формується на основі дуже узагальненої, неповної та недостатньо точної інформації;
- постійно уточняється в процесі діяльності, чому має сприяти добре налагоджений зворотний зв'язок;
- через багатоцільовий характер діяльності підприємства має складну внутрішню структуру, тобто можна ставити питання про формування системи стратегій у вигляді «стратегічного набору»;
- є основою для розробки стратегічних планів, проектів і програм, які є системною характеристикою напрямків розвитку підприємства;

- є інструментом міжфункціональної інтеграції діяльності підприємства, способом досягнення синергії;
- є основою для формування та проведення змін в організаційній структурі підприємства, узагальненим стрижнем діяльності всіх рівнів і ланок системи управління;
- є основним змістовним елементом діяльності вищого управлінського персоналу;
- є фактором стабілізації відносин в організації;
- дає змогу налагодити ефективну мотивацію, контроль, облік та аналіз, виступаючи як стандарт, котрий визначає успішний розвиток і результати.

Ураховуючи багатоплановий характер діяльності підприємства, необхідно зазначити необхідність існування певного переліку взаємопов'язаних стратегій, що являють собою так званий «стратегічний набір».

Як свідчить практика, діяльність підприємства завжди повинна бути спрямованою на його розвиток. Якщо підприємство потрапило за своїм життєвим циклом на стадію старіння, тоді головною ціллю буде зберігання позицій та забезпечення стабільності господарчої діяльності – тобто, може бути намічена стратегія без помітного зростання. Можна сказати, що будь-яке підприємство, на будь-якій стадії життєвого циклу може та повинне розробляти стратегію, яка буде складатися з першочергових цілей та завдань підприємства.

Таким чином зробимо висновок що розвиток – це процес закономірної зміни, перехід із одного стану в інший, більш довершений, перехід від старого якісного стану до нового якісного стану, від простого до складного, від низького до високого.

Найчастіше стратегію ототожнюють з позицією на ринках, із заходами, що дають змогу зміцнити конкурентну позицію та збільшити частку на «своїх ринках», вести боротьбу за завоювання нових ринків та ін. За більш широким визначенням стратегія – це конкретизована у певних показниках позиція в середовищі, яку займає підприємство, це – своєрідний погляд на внутрішнє і зовнішнє середовище і спроба знайти шляхи ефективного пристосування до зовнішніх, неконтрольованих фірмою факторів, а також проведення необхідних змін елементів та їхніх комбінацій внутрішнього середовища.

З іншого боку, стратегію як мету управління можна визначити як ідеальну модель підприємства, в якій реалізується «бачення» його керівників і власників і яка побудована з використанням SWOT-аналізу.

Використана література:

1. Беляцкий Н. П., Велесько С. Е., Ройш П. Управление персоналом : учеб. пособ. для студ. экон. спец. вузов. Минск : ООО «Интерпрессервис», 2013. 349 с.
2. Герасимчук В. Г. Развитие предприятия : диагностика, стратегия, эффективность. Київ : Вища школа, 1995. 267 с.
3. Градов А. П. Экономическая стратегия фирмы : учеб. пособ. СПб. : Спецлитература, 1999. 592 с.

4. Дмитренко Г. А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организаций. К. : МАУП, 2012. 192 с.
5. Ансофф И., Макдоннелл Э. Д. Новая корпоративная стратегия (Теория и практика менеджмента) : пер. с англ. С. Жильцов. СПб. : Питер, 1999. 416 с.
6. Карлофф Б. Деловая стратегия, концепция, содержание, символы. М. : Экономика, 1991. 240 с.
7. Лепа Н. Н., Лепа Р. Н., Пушкарь А. И. Моделирование процессов управления развитием промышленных предприятий ; НАН Украины ин-т экономики пром-ти. Донецк : ООО «Юго–Восток, Лтд», 2014. 348 с.
8. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента ; пер. с англ. М. А. Майорова. М. : Дело, 1999. 800 с.
9. Пономаренко В. С., Пушкар О. І., Тридід О. М. Стратегічне управління розвитком підприємства : навч. посіб. / заг. ред. В. С. Пономаренко ; Харк. держ. екон. ун-т. Х. : ІНЖЕК, 2012. 640 с.

**Ефективне управління спортивно-оздоровчою діяльністю в Україні
як складова стратегічного менеджменту фітнес-індустрії**

*Корольова О. О., здобувач вищої освіти 2 курсу, факультету управління
сферою професійного спорту та фізичного виховання,*

Харківська державна академія фізичної культури

Леонова Ю. О., к.е.н., доцент кафедри менеджменту фізичної культури,

Харківська державна академія фізичної культури

alexakorol290420@gmail.com

На даний момент в усіх вітчизняних містах існує велика кількість спеціальних оздоровчих фітнес-центрів, фітнес-клубів, студій здоров'я тощо, які надають комплекс послуг, що включають в себе популярні фітнес-програми і технології. В їх основі лежать новітні наукові розробки в галузі фізичної культури і спорту, що спрямовані на задоволення різних фізкультурно-спортивних інтересів кожного клієнта. Фітнес-індустрія в Україні поступово розвивається, але невисокими темпами.

Мета роботи – вивчити процес управління спортивно-оздоровчою діяльністю в Україні як складової стратегічного менеджменту фітнес-індустрії.

У ході дослідження було встановлено, що питанню підвищення ефективності управління спортивно-оздоровчою діяльністю в Україні не приділяється достатньої уваги. У цілому вчені здійснюють вузькоспеціалізовані дослідження. Тому це питання залишається проблемним і малодослідженим.

Процес управління спортивно-оздоровчою діяльністю в Україні як складової стратегічного менеджменту фітнес-індустрії можна охарактеризувати таким чином [1–4]:

– враховуючи поведінкову та ціннісну складові життя людей, які залучені у фітнес-рух, життя «у стилі фітнес» в Україні можна віднести до групи «стилів, зорієнтованих на ззовні», до якої входять три з дев'яти виділених існуючих

стилів життя («ті, що належать до певного класу» – сконцентровані на схваленні, прийнятті їх іншими; «ті, що змагаються» – сконцентровані на порівнянні з іншими (успіхом, багатством); також «люди успіху» – сконцентровані на успіху, владі, прибутку) [2];

- неефективне використання організаційних та економічних методів управління відповідно до цільових установок розвитку вітчизняних фітнес-клубів;

- необхідність підвищення ефективності управління спортивно-оздоровчою діяльністю за допомогою налагоджених прямих та зворотних зв'язків аналізу, контролю, бюджетування, аудиту, регулювання, планування та бухгалтерського обліку діяльності між собою, які, в свою чергу, мають прямі та зворотні зв'язки з процесом управління;

- на рівень споживчої поведінки стосовно фітнес-послуг найбільше впливають глобалізаційні процеси та масова культура, тому фітнес і спортивно-оздоровча діяльність у населення сприймаються переважно у вузькому значенні – як практика досягнення ідеальних форм тіла та удосконалення фізичної форми;

- раціональні цінності (зокрема, здоров'я, здоровий спосіб життя, гарне самопочуття) витісняються ірраціональними (зовнішня привабливість форм, відповідність «стандартам») під впливом новітніх інформаційних медіа-технологій, маркетингових та шоу-бізнес-технологій;

- стан і розвиток конкретного суспільства, рівень та якість життя визначають матеріальні ресурси й інші можливості, які в Україні суттєво обмежують доступ людей до фітнесу та спортивно-оздоровчої діяльності;

- зацікавленість держави у розвитку фізичної активності мас і розвитку фітнес-руху повинна проявлятися в конкретних формах та механізмах підтримки. Якщо боротьба з негативними звичками, реформи в медичній сфері – це практика у боротьбі за здоров'я нації, то фізична активність, здорове та правильне харчування, психологічна гармонія – лише концепції;

- технології фітнес-індустрії недосконалі та нерозвинені, відірвані від українських реалій, не сприяють поширенню різних видів (у т. ч. фітнесу для дітей, інвалідів тощо) та форм фітнесу серед населення, формуванню фітнес-культури та відповідних стандартів послуг;

- розподіл пропозицій фітнес-послуг на окремих територіях фізичного простору країни є нерівномірним, а фітнес-послуги і різні види спортивно-оздоровчої діяльності сконцентровані, насамперед, у великих містах;

- низький рівень управління та незадовільні комунікації між усіма суб'єктами фітнес-індустрії (спортсменами, тренерами, інструкторами, представниками спортивних федерацій, ЗМІ, маркетинговими агенціями, власниками фітнес-клубів, представниками фітнес-індустрії, споживачами) є бар'єром для поширення даної форми фізичної активності та елементу здорового способу життя;

- необхідність спрямування процесу управління на соціальні засади;

- ідеї здорового способу життя, фізичної активності як його складової та їхній вплив на здоров'я в цілому недостатньо просуваються в українському

суспільстві, зокрема в ЗМІ. Соціокультурно обумовлений привабливий образ фітнесу як спорту не пов'язується однозначно зі здоровим способом життя.

Таким чином, в Україні спостерігається недостатній рівень фітнес-культури населення, невисокий рівень фітнес-індустрії та невисока конкуренція на ринку, зокрема у великих містах. Подальшому дослідженню підлягає вивчення існуючих методик оцінки ефективності управління вітчизняним ринком спортивно-оздоровчих послуг.

Використана література:

1. Мічуда Ю. П. Проблеми розвитку підприємництва у сфері спорту для всіх. *Теорія і методика фізичного виховання і спорту*. 2017. № 1. С. 82–86.

2. Franco S. C. A., Simões V. A. C. Fitness professionals' pedagogical intervention. *European Journal for Exercise Professionals*. 2017. Vol. 1. С. 29–37.

3. Стахів І. М. Основні засади державного регулювання спортивно-оздоровчих послуг. *Економічний форум*. 2014. № 4. С. 24–29.

4. Леонова Ю. О., Бондар А. С. Управління ринком спортивно-оздоровчих послуг : проблеми та особливості. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 43. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/43-2020/>.

Стратегічні пріоритети розвитку біоенергетики в Україні

Краєвський М. А., аспірант

Науковий керівник: Губарєва І. О., д. е. н., професор

Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку

Національної академії наук України

m.a.kraevskiy@gmail.com

Необхідність визначення стратегічних пріоритетів розвитку біоенергетики в Україні обумовлено значною залежністю України від імпорту корисних копалин, це пов'язано з обмеженістю природних ресурсів в країні.

Стратегія (дав. – гр. *στратηγία*, *страта тегів* – мистецтво полководця) – це загальний, недеталізований план, охоплюючий довготривалий проміжок часу, спосіб досягнення важливої мети. Завданням стратегії є ефективне використання наявних ресурсів для досягнення основної мети (стратегія як спосіб дій стає особливо необхідною в ситуації, коли для прямого досягнення основної мети недостатньо наявних ресурсів [1]).

Розвиток відновлювальних джерел енергії дозволить здобути енергетичну незалежність країни, покращити екологічну ситуацію. Загалом, станом на 2018 рік Україна імпортує близько 30% нафтопродуктів, а також близько 41% вугілля та торфу, від загального імпорту.

Станом на 2018 рік загальне постачання первинної енергії від відновлювальних джерел енергії становить близько 5%, натомість помітна значна перевага вугілля та торфу, природного газу, атомної енергії, яка складає 29%, 27% та 24% відповідно (рис 1).

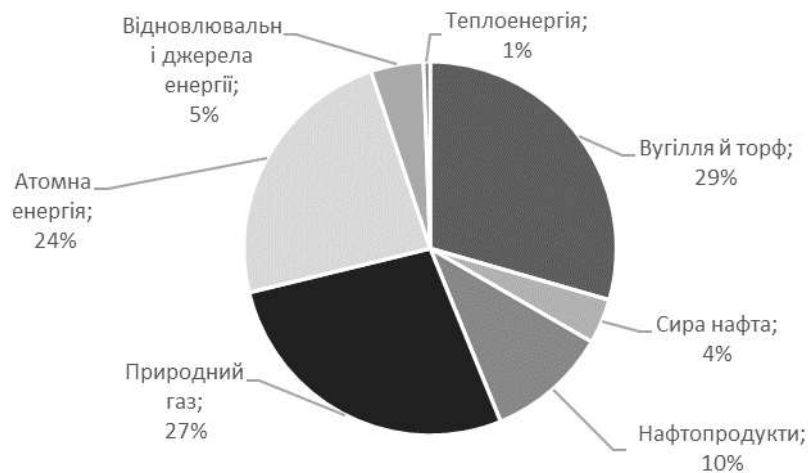


Рис.1. Загальне постачання первинної енергії у 2018 р., %

З метою скорочення часу досягнення енергетичної незалежності від корисних копалин була розроблена Енергетична стратегія України на період до 2035 року. Згідно Енергетичної стратегії питання зменшення імпортозалежності є одним з найголовніших пріоритетів ЕСУ(Енергетичної стратегії України). Згідно прогнозів, частка імпортованих компонентів знизиться до < 50% все до 2020 року та до <30% у 2025-2035рр., завдяки розвитку відновлювальних джерел енергії зокрема, підвищенню енергоефективності з дотриманням високих екологічних стандартів [2].

Наразі відновлювальні джерела енергії посилюють свої позиції в енергетичному секторі. Згідно з даними енергетичного балансу України просліджується позитивна динаміка збільшення загального постачання первинної енергії з відновлювальних джерел енергії (рис 2) [3].

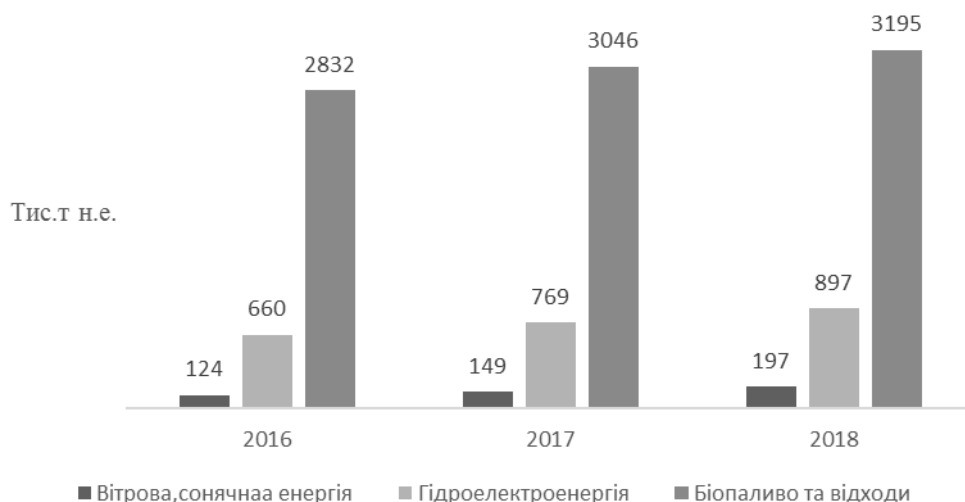


Рис.2. Загальне постачання первинної енергії з відновлювальних джерел енергії 2016–2018 рр., тис. т н.е.

Запорукою позитивної динаміки розвитку біоенергетики в Україні є чітка стратегія розвитку біоенергетики на державному рівні, збільшення обсягу державних та приватних інвестицій в біоенергетичний сектор, а також зменшення тиску провідних енергетичних компаній, та її протидії використанню біологічних видів палива.

Використана література:

1. Вікіпедія – Стратегія : веб сайт. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F>

(дата звернення: 30.09.2020).

2. Енергетична стратегія України на період до 2035 року URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/file/text/58/f469391n10.pdf> (дата звернення: 30.09.2020).

3. Державна служба статистики України Енергетичний баланс України за 2018 : веб сайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/energ/En_bal/Bal_2018_u.xls (дата звернення: 28.09.2020).

Фітнес-тренди у різних країнах світу як складова стратегічного менеджменту фітнес-індустрії

*Леонова Ю. О., к.е.н., доцент кафедри менеджменту фізичної культури
Харківської державної академії фізичної культури
leonovaja@ukr.net*

У сучасних економічних умовах міжнародна фітнес-індустрія все більше розвивається та зміцнює свої позиції на світовій арені. Аналіз звітності закордонних спортивних організацій дозволив встановити, що ринки країн Східної Європи, зокрема Туреччини і Польщі, увійшли до десятки найбільш перспективних об'єктів фітнес-індустрії. Варто зазначити, що саме вони мають сприятливий потенціал зростання кількості клієнтів фітнес-клубів, ніж зрілі ринки Західної Європи. Наприклад, Туреччина має значний потенціал фітнес-ринку з рівнем проникнення (розвиненості) 2,4 %. Результати проведеного аналізу свідчать, що Іспанія, Італія та Португалія «пережили» кризу, оскільки в них виявлено зменшення на 20 % кількості фітнес-клубів та кількості клієнтів відповідно. Хоча можна зазначити, що фінансові показники Італії та Іспанії не є критичними [1].

Мета роботи – визначити і систематизувати фітнес-тренди у різних країнах світу як складової стратегічного менеджменту фітнес-індустрії.

У ході дослідження було встановлено, що детальному вивченню фітнес-індустрії у світі, зокрема фітнес-трендів не приділяється достатньої уваги. Отже, це залишається проблемним і малодослідженим питанням.

У процесі аналізу літературних джерел було встановлено п'ять штатів США із найбільшою кількістю фітнес-клубів – це Каліфорнія, Техас, Флорида, Нью-Йорк та Пенсильванія. До штатів, де є найбільша кількість клієнтів фітнес-клубів, віднесено Масачусетс, Колорадо, Нью-Джерсі, Іллінойс та Каліфорнію.

Найбільш популярні мережі у США: LA Fitness, Life Time Fitness, Planet Fitness and CrossFit, а також фітнес-клуби: «Equinox», «24 Hour Fitness», «Curves», «The Sports Club/LA», «Crunch», «Gold's Gym», «YMCA», «David Barton Gym», «Anytime Fitness» [2]. У більшості східних країн фітнес є у зародковому стані, що зумовлено національними і культурними традиціями. Однак популярність фітнес-клубів зростає. У Китаї, незважаючи на високу спортивну активність, популярність фітнес-клубів є невисокою тому, що 55 % споживачів віддають перевагу державним спортивним товариствам, 40 % – державним спортивним клубам за місцем проживання, а лише 5 % – приватним клубам [3].

На основі проведеного дослідження за 2019 р. можна визначити і систематизувати такі фітнес-тренди у різних країнах світу як складової стратегічного менеджменту фітнес-індустрії [1; 3; 4]:

- технології, що носяться (трекери, розумні годинники, GPS-девайси);
- групові тренування (більше 5 осіб у групі);
- високоінтенсивні тренування (High-Intensity Interval Training – інтервали високоінтенсивної роботи змінюються короткими періодами відпочинку);
- фітнес-програми для людей похилого віку (обґрунтовані світовими тенденціями до збільшення тривалості працездатності та життя);
- вправи з власною вагою тіла (поєднання концентричних рухів з ексцентричними та нейромоторними рухами у різних площинах без додаткового обтяження);
- прийом на роботу, в основному, сертифікованих фітнес-професіоналів (сертифікаційні програми дозволяють роботодавцям легко оцінювати якість професійних компетенцій: знань, умінь та навичок);
- персональні тренування;
- йога (включаючи різні різновиди);
- функціональні фітнес-тренування (включає силові тренування та інші види активності для покращення балансу, координації, сили і витривалості для повсякденного життя; деякі респонденти відмітили, що поєднують це поняття з фітнес-програмами для людей похилого віку чи реабілітаційними програмами);
- вправи як ліки (Exercise is Medicine – глобальна ініціатива з охорони здоров'я, яка спрямована на заохочення медичних працівників до оцінки фізичної активності та відповідних рекомендацій, а також направлення пацієнтів до професійних тренерів);
- спеціальне навчання основам здоров'я та здорового способу життя (Health/Wellness Coaching – спрямоване на формування звичок здорового способу життя, використовуючи стратегії втручання та зміни поведінки і враховуючи цінності, потреби, світогляд, коротко- і довгострокові цілі клієнта; проводиться індивідуально чи у невеликих групах; включає підтримку коуча, постановку цілей, рекомендації та мотивацію);
- вправи для зниження ваги тіла (поєднання фізичних вправ з програмами харчування; особливий акцент ставиться на поєднанні дієт, фармацевтичних засобів, занять з приготування їжі з фізичними вправами);

– мобільні фітнес-додатки (візуальне та звукове супроводження виконання вправ, відстежування прогресу та безліч інших функцій);

– обладнання для міофасціальних технік та мобільності (включають валики для самомасажу, зменшення болю у больових точках, полегшення м'язового дискомфорту тощо).

Таким чином, було визначено і систематизовано фітнес-тренди у різних країнах світу як складової стратегічного менеджменту фітнес-індустрії. Подальшому дослідженню підлягає вивчення основних підходів до підвищення ефективності управління вітчизняним ринком спортивно-оздоровчих послуг.

Використана література:

1. Franco S. C. A., Simões V. A. C. Fitness professionals' pedagogical intervention. *European Journal for Exercise Professionals*. 2017. Vol. 1. С. 29–37.

2. Чеховська Л. Характеристика діяльності мережі фітнес-клубів «FITCURVES». *Спортивна наука України*. 2018. № 2 (84). С. 48–54.

3. Русинович С. Обзор рынка фитнес-услуг Украины. *Дело*. 2019. № 32. С. 86–90.

4. Леонова Ю. О., Бондар А. С. Управление рынком спортивно-оздоровчих послуг: проблемы та особливості. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 43. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/43-2020/>.

Виробничий потенціал фармацевтичного підприємства: теоретико-методологічні аспекти

Пікалова І. Ф. здобувач вищої освіти

Національний фармацевтичний університет

Ir.pikalova2017@gmail.com

Науковий керівник: Демченко Н. В., к.е.н., доц. каф. ОЕФ НФаУ

За умов глобалізаційних змін та корпоратизації соціально-економічних відносин проблеми ефективного функціонування підприємства пов'язують з процесами формування і використання його виробничого потенціалу. Стан національної економіки та окремих підприємств фармацевтичної промисловості, що супроводжується недовикористанням виробничих потужностей, скороченням чисельності працівників поряд зі зниженням купівельної спроможності їх заробітної плати, зниженням кваліфікаційного рівня і продуктивності праці та іншими негативними явищами, закономірно призводить до втрати потенціалу підприємств.

Питанням визначення суті виробничого потенціалу підприємства, його розвитку та оцінювання присвячені праці зарубіжних та вітчизняних вчених Ф. Альберта, І. Ансоффа, О. Анчишкіна, Т. Берднікової, Н. Кирич, Т. Клебанової, В. Ковалевої, Н. Краснокутської, П. Лайко, А. Мескона, Б. Мочалова, М. Старовойтова, та інших.

Метою роботи дослідження теоретичних положень та методико-прикладних рекомендацій щодо управління виробничим потенціалом підприємства та визначення можливих напрямків вдосконалення політики його розвитку.

Основною метою управління виробничим потенціалом є формування і здійснення таких керуючих впливів, які б приводили потенціал підприємства в стан, відповідний досягненню його стратегічних цілей. Можна стверджувати, що управління виробничим потенціалом являє собою сукупність інформаційно-методичних підходів і рішень і впливів, що формуються на їх основі і дозволяють здійснювати перетворення значної кількості можливих способів досягнення стратегічних цілей у виробничий потенціал підприємства.

Існує велика кількість підходів та методів до оцінювання виробничого потенціалу підприємства. Залежно від цілей оцінювання та особливостей об'єкта оцінювання можна використовувати дані методи для оцінювання виробничого потенціалу підприємства з певними обмеженнями.

Показники, що використовуються при проведенні оцінювання, можуть мати як кількісне (наприклад, знос основних фондів вимірюється у відсотках), так і якісне вимірювання (наприклад, професійний склад кадрів). Проблеми, що виникають внаслідок застосування одночасно якісних та кількісних показників, вирішуються шляхом використання методу експертних оцінок, який базується на залученні до оцінювання фахівців, котрі можуть дати професійну оцінку якісним показникам (рис.1).

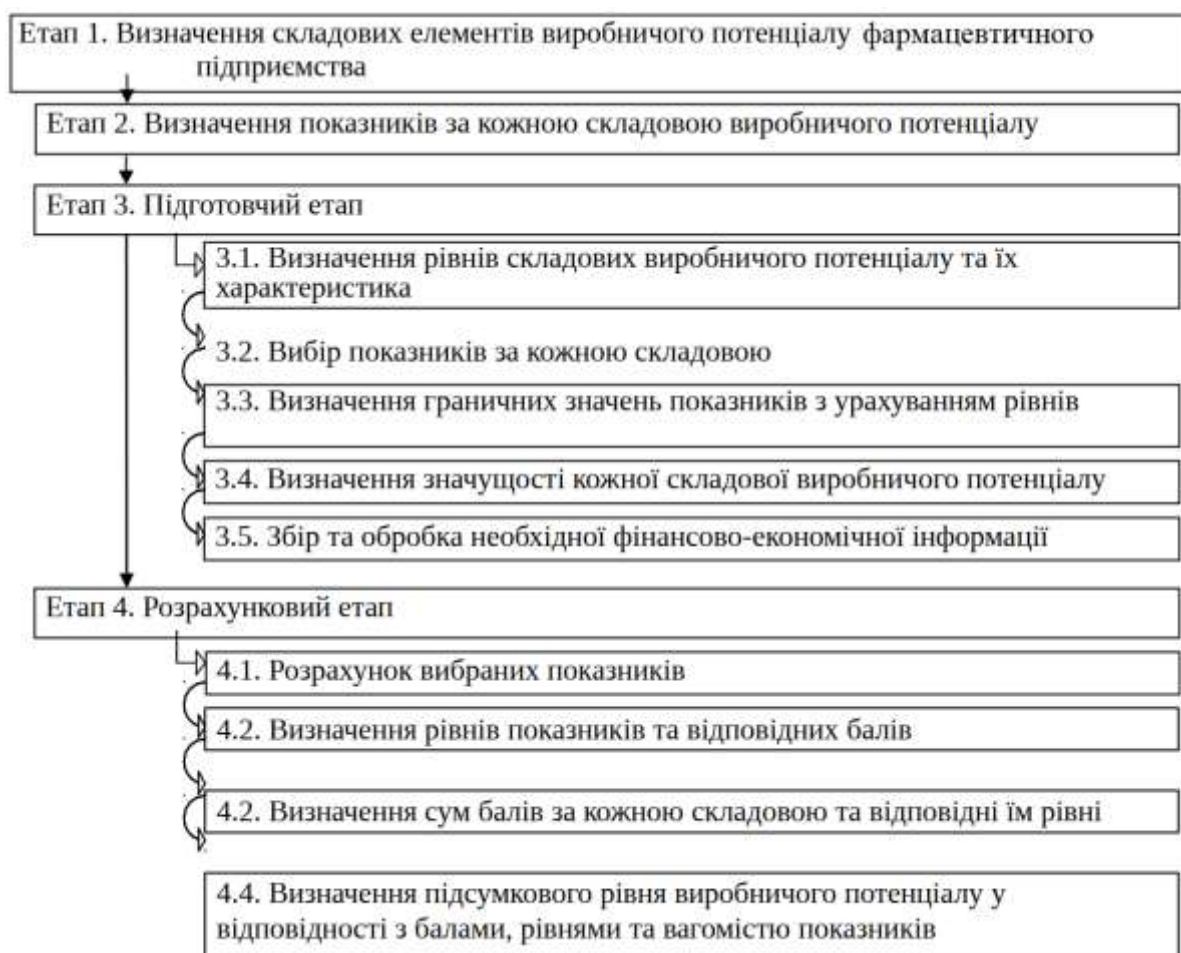


Рис. 1. Алгоритм оцінювання виробничого потенціалу фармацевтичного підприємства

В основу пропонованого науково-методичного підходу до оцінювання виробничого потенціалу підприємства закладено такі принципи: потенціал є динамічною характеристикою і проявляється лише в процесі його реалізації; використання потенціалу підприємства має супроводжуватися підвищенням його ефективності; процес використання та нарощування потенціалу є безперервним процесом, який призводить до саморозвитку.

Таким чином, визначення ефективності використання виробничого потенціалу є важливою проблемою, що має як теоретичне, так і практичне значення, вирішення якої доцільно здійснювати з урахуванням ресурсної парадигми, яка передбачає необхідність оцінювання всіх видів економічних ресурсів: фінансових, матеріальних, людських, інформаційних (включаючи іміджеві), з розподілом їхнього впливу на внутрішнє і зовнішнє середовища, що вимагає виділення таких видів ефективності, як внутрішня і зовнішня.

Законодавче забезпечення стратегічного планування у публічному управлінні розвитком територій в Україні

*Семигулін П. К., аспірант Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України,
semigulin.p@gmail.com*

В умовах сучасних трансформацій адміністративно-територіального устрою та реформування системи місцевого самоврядування в Україні набуває актуальності термінове впровадження дієвої системи стратегічного управління розвитком конкретних територій.

Досвід стратегічного планування сталого територіального розвитку, на основі сучасних європейських підходів, що на сьогодні активно розвивається на державному і регіональному рівнях в Україні, характеризується рядом переваг, які є актуальними для використання і на місцевому рівні, а саме:

- підвищення науково-практичної обґрунтованості соціально-економічних та організаційних заходів збільшує ефективність прийнятих управлінських рішень;

- розширення кола учасників планувального процесу сприяє повнішому врахуванню їх інтересів й потреб;

- прозорість планувального процесу створює можливості для досягнення спільних цілей, об'єднання матеріальних і фінансових ресурсів, сприяє прискоренню виконання започаткованих програм;

- можливість місцевих органів влади та органів місцевого самоврядування спрямовувати спільні зусилля громади на розв'язання нагальних територіальних проблем, активно впливати на її соціально-економічній та суспільний розвиток;

- різностороннє використання потенціалу територій для активізації економічних перетворень та розвитку територіальної громади.

Комплексний місцевий розвиток характеризується просторовими, економічними, соціальним, культурно-духовними, історичними, екологічними та

іншими показниками, які необхідно враховувати в процесі територіального планування. Отже, доцільним для конкретної території є розробка комплексного плану майбутнього розвитку, який складається з декількох планувальних документів, кожен з яких є індивідуальним проектом (стратегія розвитку, генеральний план розвитку, щорічні програми розвитку, тощо).

Досягнення ефективності управління територіями на місцевому рівні потребує упорядкування, конкретизації, структуризації існуючої законодавчої бази стосовно стратегічного планування. Основу стратегічного менеджменту у публічному управлінні територіальним розвитком формують стратегії місцевого розвитку, генеральні плани населених пунктів (просторові програми розвитку), щорічні програми соціально-економічного та культурного розвитку території.

Стратегії та щорічні програми місцевого розвитку спрямовані на формування сприятливого бізнесового середовища, залучення інвестицій, розвитку місцевої економіки, вирішення соціальних потреб громадян, створення комфортних умов проживання та підвищення рівня життя населення. Просторові програми розвитку (генеральні плани) визначають пріоритети розвитку території з позиції містобудівної політики місцевої влади. Незважаючи на існуючі функціональні різниці, взаємодія цих документів сприяє вирішенню питань підвищення ефективності життєдіяльності конкретної території та забезпечення належних умов існування її громадян.

Актуальність розробки довгострокового стратегічного документу полягає у визначенні тенденцій і закономірностей місцевого розвитку, формуванні сценаріїв перспективного соціального, економічного та екологічного розвитку, визначенні етапів і термінів досягнення місцевих пріоритетів. Для реалізації окремих пріоритетних напрямів стратегії розробляються та виконуються місцеві цільові програми розвитку окремих сфер соціально-економічної діяльності, що є дієвим інструментом реалізації довгострокової місцевої політики. Нормативно-правовою базою для здійснення стратегічного планування місцевого розвитку є:

– Конституція України [1], Закони України «Про місцеве самоврядування в Україні» [4], «Про місцеві державні адміністрації» [5] визначають роль і місце органів місцевого самоврядування в організації та здійсненні процесу управління розвитком території;

– Закони України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» [6], «Про стимулювання розвитку регіонів» [10], «Про державні цільові програми» [9] тощо, формують основні засади стратегічного планування на місцевому рівні;

– Закони України «Про звернення громадян» [3], «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» [11], «Про статус депутатів місцевих рад» [7] тощо визначають особливості участі конкретних осіб у процесі формування та реалізації стратегії місцевого розвитку.

Просторове планування території, на відміну від стратегічного, має конкретний, законодавчо закріплений зміст і визначає процес регулювання використання територій. Ефективне управління територією значною мірою впливає на суспільний розвиток, отже генеральний план та відповідна

містобудівна документація мають стати основою реалізації стратегії місцевого розвитку, тобто тісний зв'язок названих документів з положеннями стратегічного плану є необхідним. Доцільним також є взаємне узгодження програм розвитку регіонів та населених пунктів, програм господарського, соціального, культурного розвитку тощо з містобудівною документацією відповідного рівня. Основними нормативно-правовими документами, що регулюють просторове планування розвитку територій, є Закони України «Про Генеральну схему планування території України» [8]; «Про регулювання містобудівної діяльності» [12]; «Про основи містобудування» [2].

Правовою основою розробки щорічних програм соціально-економічного та культурного розвитку території є Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» [6].

Висновки. Таким чином, впровадження в практиці публічного управління нормативно-правової бази для дієвого функціонування системи стратегічного планування дозволить громаді чітко визначити і сформулювати майбутні цілі власного розвитку, оцінити конкурентні переваги та можливі загрози, сприятиме цільовому використанню власних і зовнішніх ресурсів (фінансових, інфраструктурних, людських, економічних, природних, ін.), дасть можливість впровадити контроль за їх використанням, отже дозволить сформулювати ефективний спосіб місцевого управління на основі побудови майбутнього розвитку власних територій.

Використана література:

1. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. *Законодавство України*. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
2. Про основи містобудування : Закон України від 16.11.1992 р. № 2780-XII. *Законодавство України*. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
3. Про звернення громадян : Закон України від 02.10.1996 р. № 393/96-ВР. *Законодавство України*. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
4. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 р. №280/97-ВР. *Законодавство України*. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
5. Про місцеві державні адміністрації : Закон України № 586-XIV від 09.04.1998. *Законодавство України*. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
6. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України : Закон України № 1602-III від 23.03.2000 р. *Законодавство України*. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
7. Про статус депутатів місцевих рад : Закон України від 11.07.2002 р. № 93-IV. *Законодавство України*. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
8. Про Генеральну схему планування території України : Закон України № 3059-III від 07.02.2002 р. *Законодавство України*. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
9. Про державні цільові програми : Закон України №1621-IV від 18.03.2004 р. *Законодавство України*. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
10. Про стимулювання розвитку регіонів : Закон України № 2850-IV від 08.09.2005 р. *Законодавство України*. URL: <http://www.rada.gov.ua>.

11. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків : Закон України від 08.09.2005 р. № 2866-IV. *Законодавство України*. URL: <http://www.rada.gov.ua>.

12. Про регулювання містобудівної діяльності : Закон України від 17.02.2011 р. №3038-VI. *Законодавство України*. URL: <http://www.rada.gov.ua>.

Стратегічні зміни та їх новітні особливості

*Смірнова П. В., к.е.н., доцент кафедри економіки та управління
Харківського державного університету харчування та торгівлі
pvsmirnova7@gmail.com*

Беззаперечною ознакою сьогодення є швидкі та масштабні зміни, які торкаються всіх сторін суспільного життя. Як передбачав Пітер Ф. Друкер, «XXI століття, безсумнівно, стане періодом тривалих соціальних, економічних та політичних збурень та викликів» [1, 320].

Зміни відбуваються на всіх рівнях, від особистісного до планетарного, причому ступінь усвідомленої чи неусвідомленої взаємозалежності їх наслідків зростає. Окремий клас змін становлять організаційні, виникнення яких спричиняється динамікою як макро-, так і мікросередовища. У певному сенсі кожна сучасна організація розвивається через зміни, швидкість, масштаб та глибина яких помітно збільшуються.

За влучним висловом американських менеджерів, підприємства майбутнього поділятимуться на «швидкі» та «мертві». Роль стратегічного управління критично зростає на етапі підготовки та проведення змін, перетворюючи менеджерів на агентів змін в організації. Стратегічні зміни – це рух у майбутнє, сформований на основі стратегічного бачення і аналізу внутрішніх та зовнішніх можливостей. Зміни зачіпають такі напрями, як призначення і місія організації, корпоративна філософія організації щодо способів її зростання, створення якості та цінності, впровадження інновацій, використання технологій, а також формування сильної корпоративної культури та стійкої позитивної репутації компанії.

Стратегічні зміни відбуваються в контексті зовнішнього конкурентного, економічного і соціального середовища, а також внутрішніх організаційних ресурсів, здібностей, культури, структури і систем.

Зміни підтримуються корпоративною політикою в таких напрямках, як маркетинг, продажі, виробництво, розробка продукту і процесу, фінанси і управління людськими ресурсами, які здійснюють інтегративну роль у цьому процесі.

Існують зовнішні та внутрішні фактори організаційних змін. Зовнішні пов'язані з викликами зовнішнього середовища: появою нових технологій, загостренням конкурентної боротьби, політичними трансформаціями, змінами в законодавстві. Внутрішні фактори є внутрішніми імпульсами розвитку організації, проявами свіжих поглядів, ідей, небайдужого ставлення. В кожній організації закладена здатність до саморозвитку, самовдосконалення. Прикладом

внутрішніх імпульсів можуть бути нові ідеї, впровадження нових технологій, реалізація нестандартних рішень. Важливо відзначити таку закономірність останніх років: якщо в попередні десятиліття джерела змін переважно перебували усередині організації, то у наш час вони є переважно зовнішніми. Раніше зміни виникали як наслідок пропозицій керівників і фахівців підприємства щодо вдосконалення діяльності. Крім цього, організаційні зміни могли бути відповіддю на збільшення попиту на продукцію або на виникнення потреб споживачів у нових товарах та послугах. В обох випадках організація контролювала ситуацію і могла передбачити майбутні зміни, які здебільшого стосувалися поліпшення умов діяльності, розширення або покращення товарного асортименту. Відтак, основним завданням змін було удосконалення вже існуючого.

За сучасних умов зміни спричиняються насамперед технічними та технологічними відкриттями та відповідно новими вимогами до компетентності виконавців. Іншою закономірністю є радикальний характер сучасних змін. Часто організація, ухвалюючи рішення про необхідність змін, повністю відмовляється від попереднього досвіду, починаючи нові напрями діяльності. При цьому сфера її інтересів може охоплювати різні, безпосередньо не пов'язані між собою ринки. Організація має рухатися у невизначеному середовищі, спираючись не на чіткі орієнтири, а на слабкі сигнали з боку її оточення. Плану та однозначної послідовності проведення змін також немає, що свідчить про їх фрагментарність.

Як справедливо і дотепно відзначав Стів Джобс, точки, які не сходяться в минулому й теперішньому, можуть зійтися в майбутньому [2]. Фрагментарність проведення змін ставить питання про необхідність узгодження функціонування всіх підсистем організації, у межах яких повинні співіснувати старі й нові елементи, які з різною швидкістю адаптуються до змін.

Нарешті, ще однією новітньою тенденцією є постійність та безперервність змін. У процесі проведення змін ніколи не можна ставити крапку, оскільки вона може означати кінець існування організації. Із практики успішних компаній відомо явище так званої активної інерції, коли після вдало проведених трансформацій організація «збавляє оберти» і через це втрачає завойовані конкурентні позиції.

Ми є свідками тих подій, коли окремі організації розвиваються в процесі постійних змін, адаптація до яких є умовою соціальної стабільності та економічної стійкості. Цей парадоксальний взаємозв'язок потребує готовності суб'єктів господарювання до нових викликів, до обґрунтованого ризику, до вміння порівнювати короткострокові втрати й виграші майбутнього періоду.

Варто згадати попередження Едварда Демінга про невідворотність змін: зміни неминучі, ти можеш не змінюватись – виживання справа добровільна.

Використана література:

1. Druker Peter F. The Essential Druker. The Best of Sixty Years of Peter Druker's Essential Writings on Management. NY : Collins Business, 2005. 358 p.
2. 10 заповідей Стіва Джобса. URL: <http://www.bigpicture.ru>.

Оцінювання системи менеджменту аптечного закладу
Сумець О. М., д.е.н., професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Національний фармацевтичний університет
Зікрата К. С., консультант з медичних питань, компанія «Ананта»
sumets.alexander@gmail.com

Ринкові зміни, які нині ми спостерігаємо, кардинально відрізняються від тих, що були у ХХ столітті. Тому суб'єкти господарювання повинні готуватися до здійснення своєї діяльності зовсім в інших умовах, як це було не так давно. Трансформація ринкових законів, яка відбувається під впливом глобалізації і інтернаціоналізації та посилення міжнародного впливу на вітчизняний ринок, створює платформу для народження нової моделі економічної діяльності суб'єктів господарювання. Ця модель буде мати зовсім інші, ніж «вчора», інваріанти і базисні змінні. І зараз дуже важко наперед висувати гіпотезу казуальну про їхній взаємозв'язок. Проте можна стверджувати, що за цієї ситуації незмінним для суб'єктів господарювання залишиться система їхнього менеджменту. Але, забігаючи наперед, варто вказати, що і вона з плином часу буде змушена трансформуватися. Тому для власників бізнесу, керівників підприємств, фірм і компаній сьогодні постає питання пошуку інструментарію для оперативної оцінки існуючих систем менеджменту і тих, що вже ввійшли в процес трансформації.

З огляду на вищевказане на цей момент часу вже починає актуалізуватися завдання пошуку або ж створення дієвих алгоритмів і методик оперативної оцінки ефективності систем менеджменту підприємств, фірм і компаній. Це формує потребу подальшого дослідження в напрямі розробки нових підходів до оцінки систем менеджменту організацій різної галузевої належності й, зокрема аптечних закладів.

З огляду на результати ґрунтовного аналізу наукових публікацій вітчизняних і закордонних вчених [1–26], що присвячені дослідженню проблеми оцінювання системи менеджменту (СМ) організацій, завдання формування дієвого і в то й же час ефективного управління на сьогодні є вельми актуальним. Ефективний менеджмент є складовою частиною економіки управління будь-якою організацією, не зважаючи на її форму власності й вид діяльності. Більшість вчених дотримується думки, що побудова ефективного менеджменту включає в себе розгляд: управлінського потенціалу, тобто сукупності усіх ресурсів, якими володіє і які використовує система управління; витрат на управління, які визначаються змістом, організацією, технологією і обсягом робіт по реалізації відповідних функцій управління; характеру управління працею; ефективності управління, тобто ефективності дій людей в процесі діяльності організації і реалізації інтересів у досягненні обраних цілей [1; 3; 6; 7; 13; 14]. Однак питанню створення дієвого підходу до оперативної оцінки СМ дослідниками в зазначених роботах, на нашу думку, приділяється недостатньо уваги.

З нашого погляду, для коректної оцінки ефективності управління підприємства, фірми чи компанії необхідно знати, що ж діється усередині їх систем менеджменту. Іншими словами, треба встановити, чи задовольняє вимогам і викликам ринку організаційна структура управління підприємством (ОСУП) і персонал, який проектує і реалізує управлінський процес на підприємстві, в фірмі чи компанії у системі ринкових обмежень.

Отже, з огляду на вищезазначене справедливим буде твердження, що оцінювання системи менеджменту господарюючих суб'єктів повинно виконуватися по меншій мірі з використанням двох вимірників – рівня організації управління і соціального [27]. Саме ці вимірники нададуть можливість оцінити ОСУП і управлінський персонал та виявити вплив останніх на ефективність системи менеджменту суб'єкта господарювання.

Використана література:

1. Демина Ю. В. Эффективность менеджмента и пути ее повышения. *Современные научные исследования и инновации*. 2011. № 4. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2011/08/1710>.

2. Дмитриева Ю. В. Критерии оценки эффективности управленческой деятельности промышленного предприятия. *Вестник Саратовского гос. соц.-эконом. ун-та*. 2012. № 5(44). С. 111–114.

3. Карамулдина А. А. Эффективность менеджмента на предприятии. *Вестник Калмыцкого ун-та*. 2014. № 2(22). С. 68–71.

4. Кылосова В. В. Методы оценки эффективности менеджмента. *Современные тенденции развития наук и технологий*. 2015. № 9–7. С. 88–90.

5. Кузнецова В. А., Магомедалиева О. В. Социально-психологические аспекты менеджмента. Орел : Орел. ГТУ, 2008. 89 с.

6. Лафта Дж. К. Современная концепция эффективности менеджмента организации : дис. ... д-ра экон. наук. Москва, 2000. 308 с.

7. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента : пер с англ. Москва : Дело, 2004. 720 с.

8. Мотышина М. С., Князев С. В. Оценка эффективности менеджмента. *Проблемы современной экономики*. 2010. № 4(36). С. 36–45.

9. Сапрыкина Т. В. К вопросу об оценке эффективности управления организацией. *Вестник Белгородского ун-та кооперации, экономики и права*. 2009. № 4–2. С. 294–298.

10. Смирнов С. В., Поташева Г. А. Оценка эффективности организационных структур систем управления предприятием и их потенциал. *Вестник ВГУ*. 2007. № 2. С. 75–78.

11. Шульга Е. В., Шульга В. И. Сравнительный анализ различных подходов к измерению и оценке эффективности менеджмента. *Новая наука: проблемы и перспективы*. 2016. № 10–1. С. 213–220.

12. Щетинина Е. Д. Потребительская лояльность как критерий эффективности менеджмента. *Белгородский экономический вестник*. 2015. № 1(77). С. 51–55.

13. Agasisti T. Management of Higher Education Institutions and the Evaluation of their Efficiency and Performance. *Tertiary Education and Management*. 2017. Vol. 23. № 3. P. 187–190. URL: <https://doi.org/10.1080/13583883.2017.1336250>.
14. De Witte K., López-Torres L. Efficiency in education: A review of literature and a way forward. *Journal of the Operational Research Society*. 2017. Vol. 68. Is. 4. P. 339–363. URL: <https://doi.org/10.1057/jors.2015.92>.
15. Zajarskas R., Ruževičius J. Evaluation of the effectiveness of the quality management system of the service enterprise. *Ekonomika ir vadyba*. 2010. № 15. P. 857–864.
16. Cornali F. Effectiveness and efficiency of educational measures : evaluation practices, indicators and rhetoric. *Sociology Mind*. 2012. Vol. 2. № 3. P. 255–260.
17. Badrtdinov N. N., Gorobets D. V. Evaluation of the Effectiveness of Management Development Institutions of Higher Education on the Basis of the Factor and Criterion Model. *International Journal of Environmental & Science Education*. 2016. Vol. 11. № 8. P. 12167–12182.
18. Ruževičius J., Adomaitienė R., Sirvidaitė J. Motivation and efficiency of quality management systems implementation : a study of Lithuanian organizations. *Total quality management & business excellence*. 2004. Vol. 15. Is. 2. P. 173–189. URL: <https://doi.org/10.1080/1478336032000149018>.
19. Svirina A. Measuring Company Management Efficiency : The Case of Real Sector of Economy. *Journal of Business and Economics*. 2013. Vol. 4. № 1. P. 13–31.
20. Овчаренко М. І. Методичні підходи до оптимізації вибору системи управлінських дій щодо розвитку корпоративної культури промислових підприємств з позиції їх ефективності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 3. С. 129–136.
21. Білорус Т. В. Формування стратегії розвитку системи управління персоналом підприємства на основі аналізу портфеля. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 184–195.
22. Drach I., Yevtushenko H. Managerial decision-making in the field of intellectual property on the basis of multiple-criteria decision analysis. *Marketing and Management of Innovations*, 2018. № 1. P. 207–217.
23. Кочерга С. В. Моделі та методи прийняття рішень у сфері управління збалансованим розвитком промислових підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 1. С. 144–156.
24. Baran M., Sypniewska B. The Impact of Management Methods on Employee Engagement. Sustainability. *Sustainability, MDPI, Open Access Journal*. 2020. Vol. 12 (1). P. 426 (1–15).
25. Mayakova A. Quality of management in the context of modern economic and managerial paradigm. *Economic Annals-XXI*. 2016. Vol. 157 (3–4 (1)). P. 82–84.
26. Sikhimbayev M., Shugaipova Zh., Orynassarova Ye., Dzhazykbaeva B. Readiness for changes among managers of mining and metallurgy industry : a case of Kazakhstan. *Economic Annals-XXI*. 2019. Vol. 177(5-6). P. 101–113.
27. Сумець О. Економічна оцінка ефективності системи менеджменту аграрного закладу освіти. *Agricultural and Resource Economics*. 2019. Vol. 5. № 2. P. 141–154. URL: <http://are-journal.com>.

Діагностика системи управління аптечного закладу
Сумець О. М., д.е.н., професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування

Національний фармацевтичний університет
Мартінова Л. А., консультант з медичних питань,
компанія «Дельта Медікел»
sumets.alexander@gmail.com

Діагностика на цей момент часу є дієвим інструментом менеджменту, який допомагає зрозуміти сутність подій і процесів, які відбуваються у сфері господарської діяльності аптечного закладу, його економіки і фінансів, виявити їхні причини й оцінити наслідки, та слугує основою для прийняття у подальшому ефективних управлінських рішень. Тому у більш вузькому сенсі під діагностикою розуміють метод оцінювання і прогнозування фінансово-економічного стану аптечного закладу й результатів його діяльності за визначений термін часу. З огляду на вказане зробимо висновок про те, що діагностика в системі управління аптечним закладом тісно пов'язана із таким поняттям як аналіз господарської діяльності чи фінансово-економічного стану.

Застосування діагностики як інструменту управління розповсюджується на всі процеси з надання послуг населенню, в яких відбувається вироблення й прийняття управлінських рішень. Це пояснює широку розповсюдженість діагностики в управлінні господарською діяльністю аптечних закладів і виключне значення у системі економічних знань.

Основне призначення діагностики полягає у забезпеченні корисності її результатів для своєчасного вироблення, прийняття і реалізації управлінських рішень щодо підвищення ефективності й результативності господарювання аптечних закладів. Оскільки управлінські рішення можуть бути найрізноманітнішими, то у процесі діагностики вивчають великий спектр питань, які стосуються фінансового стану аптечного закладу, умов і результатів його діяльності. Це обумовлює необхідність формування розгалуженої інформаційної бази діагностики. Основними джерелами інформації для проведення діагностики в системі управління аптечним закладом є фінансова звітність, інформація бухгалтерського обліку, нормативна інформація, планова інформація, статистична та експертна інформація, інформація технічного, технологічного, виробничого та комерційного характеру, а також інформація преси, інформаційних, аналітичних агентств й інших установ і організацій.

Отже, щоб отримати толерантну інформацію про систему управління аптечним закладом необхідно фахово вибудувати алгоритм діагностування. Алгоритм діагностування – це сукупність дій виконуваних з певною послідовністю для вирішення конкретних діагностичних завдань. По суті, за допомогою вказаного алгоритму визначається обсяг виконання робіт щодо діагностування аптечного закладу. Відповідно до алгоритму прописується і програма діагностування. Програма діагностування – це певна послідовність заходів щодо встановлення фактичного стану об'єкту і характеру його змін.

З огляду на діагностування системи управління аптечним закладом алгоритм діагностування являтиме собою сукупність елементарних перевірок і послідовність їхньої реалізації, а також правила обробки результатів елементарних перевірок з метою проведення діагностування. З огляду на вказане, з погляду практичного його застосування, алгоритм діагностування системи управління аптечних закладів у собі поєднає щонайменше шість етапів, що представлені на рис.



Рис. Алгоритм діагностування системи управління в аптечному закладі
Джерело: складено авторами.

Важливим моментом в реалізації запропонованого алгоритму діагностування є вибір (визначення, прийняття) критеріїв оцінки системи управління аптечного закладу. Дані критерії повинні повністю відображати думку персоналу про рівень організації роботи в аптечному закладі чи мережі аптек.

З нашого погляду, для практичної діяльності аптечних закладів можна запропонувати два комплексних критерія: у якості першого можна прийняти результативність управління аптечним закладом, другого – компетентність керівника аптечного закладу. На нашу думку, вказані критерії надають можливість поєднати господарську діяльність закладу з рівнем його менеджменту.

У висновку зазначимо, що запропонована методика надасть можливість керівникам аптечних закладів оперативно діагностувати систему управління і з урахуванням отриманих результатів розробляти (за необхідністю) заходи щодо удосконалення останньої.

Використана література:

1. Портер М. Конкурентна стратегія : методика аналізу галузі й конкурентів ; пер. с англ. М. : Альпіна Бізнес Букс, 2005. 234 с.

2. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф ; пер. с англ. ; под ред. Л. И. Евенко. М. : Экономика, 1989. 519 с.
3. Иванов Ю. Б. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : монографія / за заг. ред. Ю. Б. Іванова. Х. : ВД ІНЖЕК, 2006. 383 с.
4. Томпсон А. А., Стрикленд А. А. Стратегический менеджмент : концепции и ситуации для анализа ; 17-е изд.; пер. с англ. М. : ИД «Вильямс», 2007. 928 с.
5. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства : підручник. Тернопіль : Економічна думка, 2006. – 390 с.
6. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.
7. Тренев Н. Н. Стратегическое управление : учеб. пособ. М. : ПРИОР, 2000. 282 с.

Аналіз факторів зовнішнього середовища, які впливають на конкурентоспроможність аптеки «Мед-сервіс-Beauty», м. Харків
Уляненко М. М., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня НФаУ
Малініна Н. Г., к.ф.н., доцент кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу НФаУ
malinina_nata@ukr.net

В сучасних умовах сьогодення розвиток роздрібного сегмента фармацевтичного ринку України є конкурентоспроможним економічному потенціалу та головним його критерієм оцінки ефективності діяльності аптечного закладу. Конкурентоспроможність аптеки – це сукупність необхідних і достатніх її характеристик, що забезпечує здатність конкурувати з іншими аптеками на фармацевтичному ринку у визначений період [1-4]. Так, щоб підвищити прибуток аптеки «Мед-сервіс-Beauty», м. Харків, виявити можливі ризики та завчасно вжити необхідні заходи потрібно проаналізувати фактори конкурентоспроможності аптечного закладу за допомогою матричного методу SWOT-аналіз. Даний аналіз дозволяє провести детальне дослідження зовнішнього й внутрішнього середовища аптеки.

Наступним етапом дослідження стало вивчення сильних та слабких сторін аптеки «Мед-сервіс-Beauty», м. Харків, результати яких представлено в табл. 1.

Отже, враховуючи отримані результати, які представлені в табл. 1, для складання SWOT-аналізу аптеки «Мед-сервіс-Beauty», м. Харків, візьмемо 9 основних чинників сильних і 6 – слабких сторін. Зокрема, сильні сторони: достатній досвід роботи на фармацевтичному ринку України; вдале розміщення аптеки; широкий асортимент товару (лікарські засоби, вироби медичного призначення, лікувальна косметика); можливість замовити лікарські засоби, вироби медичного призначення та лікувальну косметику через мережу Інтернет (<https://online-apteka.com.ua>); високий контроль, гарантія якості лікарських засобів, виробів медичного призначення, лікувальної косметики; гнучка дисконтна політика (програма лояльності та соціальні програми); високий рівень кваліфікації персоналу; наявність додаткових послуг.

Сильні та слабкі сторони аптеки «Мед-сервіс-Beauty», м. Харків

Сильні сторони (Strength)	Слабкі сторони (Weakness)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Достатній досвід роботи на фармацевтичному ринку України. 2. Вдале розміщення аптеки. 3. Широкий асортимент товару (лікарські засоби, вироби медичного призначення, лікувальна косметика). 4. Можливість замовити лікарські засоби, вироби медичного призначення та лікувальну косметику через мережу Інтернет (https://online-apteka.com.ua). 5. Високий контроль, гарантія якості лікарських засобів, виробів медичного призначення, лікувальної косметики 6. Гнучка дисконтна політика (програма лояльності та соціальні програми) 7. Високий рівень кваліфікації персоналу. 8. Постійне зростання споживачів та відвідувачів. 9. Достатня популярність. 10. Добра мотивація спеціалістів фармації. 11. Наявність додаткових послуг (консультація фахівців медицини та фармації щодо підбору лікувальної косметики відповідно до типу шкіри). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Середній рівень цін на лікарські засоби, вироби медичного призначення, лікувальну косметику. 2. Можливі накладки у постачанні лікарських засобів, виробів медичного призначення та лікувальної косметики. 3. Недостатній контроль виконання наказів та розпоряджень. 4. Пасивна маркетингова політика. 5. Неактивна участь фахівців фармації в ухваленні управлінських рішень. 6. Слабкі заходи щодо PR компанії.

Слабкі сторони: середній рівень цін на лікарські засоби, вироби медичного призначення, лікувальну косметику; можливі накладки у постачанні лікарських засобів, виробів медичного призначення та лікувальної косметики; недостатній контроль виконання наказів та розпоряджень; пасивна маркетингова політика; неактивна участь фахівців фармації в ухваленні управлінських рішень; слабкі заходи щодо PR компанії.

Далі розглянемо можливості та загрози аптеки «Мед-сервіс-Beauty», м. Харків, результати дослідження представлено в табл. 2.

Таблиця 2

Можливості та загрози аптеки «Мед-сервіс-Beauty», м. Харків

Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1	2
<ol style="list-style-type: none"> 1. Мінімізація товарних запасів. 2. Підвищення рівня обізнаності відвідувачів аптеки. 3. Поява нових постачальників. 4. Невдала поведінка конкурентів. 5. Зміна рекламних технологій. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нестабільність національної валюти (стрибки курсу валюти). 2. Недосконалість діючого фармацевтичного законодавства. 3. Інфляційні процеси в країні. 4. Загострення конкуренції. 5. Зростання рівня безробіття серед населення.

1	2
6. Підвищення вхідного бар'єру на фармацевтичний ринок.	6. Низька купівельна спроможність населення. 7. Зміна рівня цін. 8. Збої у постачаннях лікарських засобів, виробів медичного призначення та лікувальної косметики.

За даними табл. 2. визначено можливості (6 чинників) та загрози (8 чинників) аптеки «Мед-сервіс-Beauty», м. Харків, зокрема:

–можливості:

мінімізація товарних запасів;

підвищення рівня обізнаності відвідувачів аптеки;

поява нових постачальників;

невдала поведінка конкурентів;

зміна рекламних технологій; підвищення вхідного бар'єру на фармацевтичний ринок;

–загрози:

нестабільність національної валюти (стрибки курсу валюти);

недосконалість діючого фармацевтичного законодавства;

інфляційні процеси в країні; загострення конкуренції;

зростання рівня безробіття серед населення; низька купівельна спроможність населення.

Таким чином, за результати SWOT-аналізу можна зробити висновок, що аптека «Мед-сервіс-Beauty», м. Харків має ряд сильних сторін (11 чинників) на фармацевтичному ринку, а також ряд можливостей (6 чинників). Керівництву компанії можна запропонувати стратегію розвитку сильних сторін і можливостей, тільки за умови врахування й обмеження впливу слабких сторін (6 чинників) та загроз (8 чинників), що забезпечить аптеки «Мед-сервіс-Beauty», м. Харків конкурентні переваги на фармацевтичного ринку України.

Використана література:

1. Амосов О. Ю. Оцінка потенціалу конкурентоспроможності як основного аспекту розвитку підприємства. *Проблеми економіки*. 2011. № 3. С. 79–83.

2. Біляєв О. С. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможністю підприємств. *Економіка і управління*. 2012. №2. С.94–99.

3. Васильців Т. Г., Кравчук Н. Я. Конкурентні переваги підприємства та обґрунтування стратегії їх забезпечення. *Науковий вісник НЛТУУ : Збірник науково-технічних праць*. Вип. 23.2. Львів : НЛТУ України, 2013. С. 248–252.

4. Гончаров А. Б., Антонова Я. О. Конкурентоспроможність підприємства в системі маркетингу. *Формування стратегії науково-технічного, екологічного і соціально-економічного розвитку суспільства* : матеріали II міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., м. Тернопіль, 5–6 груд. 2013 р. Тернопіль : Крок, 2013. С. 111–113.

Зміни управління персоналом в організаційній культурі та їх ефективність

*Ястрєбова А. Д. здобувач вищої освіти за другим (магістерським) рівнем
3 курсу спеціальності «Менеджмент» НФаУ*

*Шуть О. Ю. к.фарм.н., викл. кафедри менеджменту та публічного
адміністрування Національного фармацевтичного університету*

alina1396@ukr.net

Зміни в структурі персоналу організації стосуються залучення висококваліфікованих спеціалістів, які суттєво зможуть підвищити продуктивність компанії.

Залучення організацією осіб зі стандартними навичками, підвищення їх лояльності завдяки призначенню на відповідні посади та допомога в отриманні освіти – це стандартизовані підходи в мотивації персоналу, які спрацьовують за умови стабільності ринку. Проте, мінливість зовнішнього середовища вимагає нових рішень від кадрової політики організації, пов'язаних із залученням видатних талантів – обдарованих та ціннісних для групи особистостей.

Світовий досвід провідних компаній, лідерів ринку засвідчує, що забезпечення безперервного притоку талановитих працівників має вирішальне значення в гонитві за статусом номер один на ринку. Так, компанія Samsung поділяє особливо цінний персонал на рівні S, A, H. Співробітники S-рівня можуть взяти на себе відповідальність за бізнес-підрозділи, здатні випрацьовувати промислові стандарти – їм під силу керувати афілійованими структурами. Співробітники A-рівня мають не менше п'яти років роботи в компаніях-конкурентах всередині країни чи за її межами, і чиє кар'єрне зростання було помічено ринком. Співробітники H-рівня ще не мають досить досвіду та не продемонстрували всіх своїх здібностей, але вони володіють потенціалом росту до вищих керівних посад середньої ланки [1].

Для спеціалістів подібного характеру вводиться більш гнучка система винагород та заохочень – як гарантія того, що вони не сприймуть жорстку політику оплати праці та будуть працювати з максимальною продуктивністю. Іншими прикладами підтримки є створення зовсім нової структурної одиниці спеціально під геніального працівника та введення раніше не існуючої посади в штатний розпис.

Для впровадження системи змін в управління персоналом як складової корпоративної культури необхідно алгоритмізувати процеси переходу на основних чотирьох рівнях:

1) від стандартизованих кадрових ресурсів до видатних талантів. Процес передбачає участь керівника підприємства при прийомі на роботу особливо цінних і талановитих співробітників. Має місце гнучка система винагород та персоналізована підтримка видатних талантів;

2) від закріплення людей в компанії до поєднання з талантами ззовні. Згідно процесу переходу передбачається цілорічне вербування та переважаюче виділення найбільш кваліфікованих кадрів;

3) від ресурсів на місцевому ринку праці до ресурсів на регіональному, національному та глобальному ринках. Згідно процесу переходу передбачається найрізноманітніші шляхи розвитку персоналу – від залучення ззовні до розвитку на місцях;

4) від основи «за вислугу років» до залежностей «від результатів діяльності». Процес переходу передбачає безперешкодне пришвидшене просування по кар'єрним сходам та стимулювання продуктивності. Звичайно, в умовах зрегульованого трудового законодавства організацій бюджетного фінансування, дані процеси можуть використовувати більшою мірою приватні структури.

Важливим фактором є оцінка ефективності роботи співробітників. В умовах системи нового менеджменту, що передбачає орієнтацію на залучення талантів використовуються як абсолютна оцінка (аналіз досягнення цілей) так і відносна оцінка (порівняння підрозділів та співробітників). Ці оцінки суттєво вплинуть на розмір заохочень, статус працівника, заробітну плату та бонуси – та, відповідно, стимулюватимуть сильну конкуренцію та співробітництво в компанії.

Не менш важливим фактором є виплата премій в основі яких лежить оцінка компетентності та результативності роботи. Передбачається спеціальне стимулювання по відношенню до найбільш здібних та значимих для компанії співробітників – тих, кого організація розраховує задіяти в будь-якому особливому проєкті або тих, чиє звільнення може викликати суттєві негативні наслідки.

Також важливим етапом змін є просування по службі, що потребує тривалих процесів перевірки. Проте, талановиті співробітники можуть просуватися найбільш коротким шляхом, оминаючи проміжні етапи, знаючи при цьому що організація прагне отримати від найманого співробітника максимум, експлуатуючи його здібності та компетентності. Час на досягнення високої позиції постійно зменшується, що є стійким елементом прогресивної кадрової політики передових компаній – лідерів ринку.

Таким чином, розвиток, підбір та збереження найбільш талановитих співробітників є пріоритетом кадрової служби успішних компаній. Основними рушійними силами просування робітника по кар'єрним сходами мають бути продуктивність, компетентність та етика, що підсилюватиме моральну стійкість та конкурентоспроможність всієї організації.

Використана література:

1. Сонг Джеєнг Ли Кенмук. Шлях Samsung. Стратегії управління змінами від світового лідера в області інновацій та дизайну. Олімп-Бізнес, 2016. 368 с.

2. Adizes I. Managing Corporate Lifecycles : How to get and stay at the top. Santa Barbara, CA: Adizes Institute Publications, 2004. 484 p.

3. Adizes I. Mastering Change: Participant's Manual. Santa Barbara, CA: Adizes Institute Publications, 2016. 194 p.

СЕКЦІЯ 5. МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Значення маркетингової інформації в діяльності аптечних підприємств

Бабічева Г. С., к.фарм.н., асистент кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу

Національного фармацевтичного університету

*Мосейчук Ю. О., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності «Маркетинг» Національного фармацевтичного університету
babicheva.ann5@gmail.com*

Ефективність реалізації маркетингової концепції управління фармацевтичними підприємствами в значній мірі залежить від повноти та якості інформаційних потоків за всіма складовими маркетинг-міксу. Рівень достовірності та доступності маркетингової інформації впливає на прийняття обґрунтованих рішень стосовно асортиментної, цінової, збутової і комунікативної політики підприємств роздрібною сегменту фармацевтичної галузі [2, 3, 5]. Саме тому, на сьогодні питання вивчення ролі маркетингової інформації в діяльності аптечних мереж є достатньо актуальною.

Мета даної роботи – дослідження наукових літературних джерел стосовно вагомості та значимості інформаційних потоків, які використовуються в процесі вирішення маркетингових функцій аптечних підприємств.

Для досягнення поставленої мети було використано метод контент-аналізу, за результатами якого визначено цінність маркетингової інформації в діяльності аптечних підприємств. Встановлено, що маркетингова інформація дозволяє аптекам та їх мережам зміцнювати конкурентні переваги на фармацевтичному ринку; визначати зміни зовнішнього середовища; виявляти ставлення споживачів до фармацевтичних товарів та самої аптеки; підвищувати рівень лояльності клієнтів; приймати раціональні рішення щодо розширення аптечного асортименту та обґрунтованої цінової політики; координувати обрану маркетингову стратегію; оцінювати ефективність маркетингових комунікацій; зміцнювати імідж підприємства та підвищувати ефективність маркетингової діяльності в цілому [1–3, 5].

Основні принципи формування системи маркетингової інформації на підприємствах аптечного сегменту поєднують процеси отримання, обробки та систематизації актуальних, достовірних, точних, цінних, релевантних даних з цілеспрямованістю, узгодженістю, інформаційною єдністю та повнотою відображення реальної ситуації на фармацевтичному ринку [4]. Зокрема, керівникам аптечних організацій необхідно мати повну своєчасну інформацію стосовно інновацій у сфері створення і випуску нових лікарських засобів, вітчизняних та зарубіжних постачальників фармацевтичних товарів, кон'юнктури ринку, співвідношення попиту, пропозиції і динаміки цін на окремі препарати, діяльності основних конкурентів тощо [2].

Для прийняття обґрунтованих рішень у сфері реалізації маркетингових функцій аптечних мереж також важливого значення набувають відомості про

рівень захворюваності населення, демографічну структуру регіону і країни в цілому, рівні доходів споживачів, а також нормативно-правове регулювання відпуску лікарських засобів населенню, їх виробництва, закупівлі, здійснення експортно-імпортних операцій.

Таким чином, проведене теоретико-методологічне дослідження вагомості інформаційних потоків в управлінні маркетинговою діяльністю аптечних підприємств засвідчує, що правильне і систематичне використання повної, достовірної, якісної маркетингової інформації забезпечує прийняття раціональних управлінських рішень, сприяє формуванню конкурентних переваг та підвищенню ефективності маркетингової діяльності підприємств аптечного профілю. Перспективними напрямками подальших досліджень є вивчення рівня автоматизації вітчизняних аптек в процесі побудови маркетингової інформаційної системи, яка забезпечує надійну обробку інформаційних потоків під час виконання маркетингових функцій.

Використана література:

1. Горюнов С. С., Гавриленко С. А. Роль маркетинговой информации в комплексном изучении товарного рынка. *Молодой ученый*. 2017. № 11 (145). С. 198–200.

2. Гриценко І. О. Інформаційне забезпечення інноваційної діяльності аптечної мережі. URL: <http://intkonf.org/gritsenko-io-informatsiyne-zabezpechennya-innovatsiynoyi-diyalnosti-aptechnih-merezh/>.

3. Мнушко З. М. Маркетингова інформаційна система. *Фармаевтична енциклопедія*. URL: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/1326/marketingova-informacijna-sistema>.

4. Технологии бизнеса : построение многофункциональной маркетинговой системы на рынке лекарственных средств. URL: <http://www.alppp.ru/law/hozjajstvennaja-deyatelnost/torgovlja/50/statja-tehnologii-biznesa-postroenie-mnogofunkcionalnoj-marketingovoj-sistemy-na-rynke-le.html>.

5. Mnushko Z. M., Babicheva G. S., Pestun I. V. Measures for increase the efficiency of marketing functions executing in pharmacy chains. *Nauka i studia*. 2012. № 5(50). P. 5–13.

**Аналіз асортименту допоміжних речовин у складі шипучих таблеток,
присутніх на фармацевтичному ринку України**

Болгова Т. В., здобувачка вищої освіти, НФаУ

Маслій Ю. С., к.фар.н., доцент кафедри заводської технології ліків,

Національний фармацевтичний університет

julia.masliy@gmail.com

Пероральна доставка препаратів є найбільш широко застосовуваним способом введення ліків, незважаючи на обмежений час перебування у шлунку та повільну швидкість всмоктування лікарського засобу (ЛЗ) [1, С. 315–322].

Швидкий транзит через ШКТ може запобігти повному вивільненню препарату в зоні абсорбції та знизити ефективність введеної дози [2, С. 296–303; 3, С. 1783–1799; 4, С. 1–6]. Цей ризик можна виключити шляхом використання рідких лікарських форм, що характеризуються високою біодоступністю. Однак, багато препаратів не мають достатнього рівня стабільності у формі розчинів та суспензій [5, С. 46–50; 6, С. 704–712]. Таким чином, альтернативним способом вирішення цієї проблеми є шипучі таблетки, що розчиняються у воді перед прийомом [5, С. 1–3; 7, С. 46–50]. Дана лікарська форма має ряд переваг у порівнянні із традиційними таблетками та вже десятиліттями доводить свою популярність і корисність як система пероральної доставки у фармацевтичній та харчовій галузях. Це пов'язано з легкістю їх застосування, швидкістю абсорбування, можливістю включення більших доз активних інгредієнтів та забезпечення їх сумісності, уникненням труднощів при ковтанні, збільшенням споживання рідини пацієнтами та ін. [5, С. 1–3; 8, С. 28–33].

Метою роботи став аналіз асортименту допоміжних речовин у складі шипучих таблеток, присутніх на фармацевтичному ринку України.

Аналіз асортименту ЛЗ у формі шипучих таблеток, присутніх на фармацевтичному ринку України, проводився на підставі вивчення даних Державного реєстру лікарських засобів, Компендіуму та Інтернет-ресурсів [9, 10]. В ході дослідження використовували методи опису, аналізу і порівняння.

За результатами аналізу встановлено, що станом на 01.10.20 р. шипучі таблетки представлені 25 лікарськими засобами (ЛЗ) з різних фармакологічних груп. Серед них найбільшу частку займають аналгетики-антипіретики (44 %), з яких 7 препаратів містять парацетамол, а 4 – кислоту ацетилсаліцилову, шипучі муколітичні засоби, що вміщують ацетилцистеїн та амброксолу гідрохлорид, вітамінні шипучі таблетки та регулятори кальцієво-фосфорного обміну, які займають по 12 %, відповідно. Серед групи вітамінів 2 ЛЗ представлені дієтичними добавками – Плюсссз кальцій + мультивітамін (Polski Lek) та Супрадин актив (Bayer). Як АФІ у складі шипучих таблеток домінуючі позиції займають кислота аскорбінова (присутня у 9 ЛЗ) та парацетамол (наявний у 7 ЛЗ). Аналізуючи співвідношення країн-виробників, переважну кількість (92 %) посідають іноземні фірми-постачальники шипучих таблеток.

Як свідчать результати аналізу, до складу шипучих таблеток одночасно входять від 2 до 12 допоміжних речовин. При чому, газоутворююча суміш, яка найчастіше зустрічається у шипучих рецептурах, представлена кислотою лимонною та гідрокарбонатом / карбонатом натрію безводними (у 21 прописі). Спостерігаються поодинокі випадки використання винної (2) та адипінової (1) кислот. Як наповнювачі та одночасно коригенти смаку у прописах зустрічаються сахарин натрію (17), сорбіт (12), лактоза (5), маніт (4), аспартам (3), циклакат натрію (2) та сахароза (2). Найбільш використовуваними ароматизаторами у шипучих таблетках виступають лимонний (5) та апельсиновий (5). Також зустрічаються лаймовий, «червоні фрукти», ожинний, вишневий і грейпфрутовий ароматизатори. У прописах таблеток як консерванти виявлено натрію бензоат (7), натрію докюзат (3), натрію хлорид (1) та бутилгідроксіанізол

(1). Як пігменти і барвники найчастіше використовують кольори помаранчевого (3) та жовтого (2) відтінків. Як полімери, що можуть грати роль зв'язувальної речовини, лубриканта та наповнювача у складі шипучих таблеток, у прописах зустрічаються різні види повідону (13) і макроголу (9), а також диметикон (4), целюлоза мікрокристалічна (1), мальтодекстрин (1), крохмаль кукурудзяний (1). Лубриканти представлені натрію лаурилсульфатом (3), діоксидом кремнію (2), магнію стеаратом (1), кислотою фумаровою (1), L-лейцином (1) і гліцином (1). Як розчинники або зв'язувальні речовини присутні у складах вода очищена (2) та етанол. Також у 4 прописах зустрічається натрію цитрат, що грає роль синергіста антиоксидантів, буферу, стабілізатору кислотності та утримувача вуглекислого газу. У 1 ЛЗ як протипінний засіб наявний симетикон.

Отже, склади шипучих таблеток характеризуються широким асортиментом активних фармацевтичних інгредієнтів та допоміжних речовин за їх функціональним призначенням. Метою подальшої роботи є дослідження впливу допоміжних речовин на якість лікарських засобів у формі шипучих таблеток.

Використана література:

1. Abolfazl A. Characterization and Physicochemical Evaluation of Ranitidine Effervescent Tablets. *Advanced Pharmaceutical Bulletin*. 2013. Vol. 3(2). P. 315–322.
2. Patel S. G., Siddaiah M. Formulation and evaluation of effervescent tablets: a review. *Journal of Drug Delivery and Therapeutics*. 2018. Vol. 8(6). P. 296–303.
3. Deepali D. W., Madhav M. S., Jain D. S. Gastroretentive Floating Microspheres : A Review. *International Journal of Pharmacy & Technology*. 2011. Vol. 3(4). P. 1783–1799.
4. Floating Effervescent Tablet : A Review / L. P. Singh, et al. *Journal of pharmaceutical and biomedical sciences*. 2011. Vol. 5(11). P. 1–6.
5. Effervescent tablets : a safe and practical delivery system for drug administration / K. Ipci, et al. *ENT Updates*. 2016. Vol. 6(1). P. 46–50.
6. Prabhakar C. H., Krishna K. B. A review on effervescent tablet. *International Journal of Pharmacy and Technology*. 2011. Vol. 3. P. 704–712.
7. Satapathy S. R., Patra M., Patnaik D. R.M. Process & variation in effervescent formulation: A review. *Innovat International Journal of Medical & Pharmaceutical Sciences*. 2016. Vol. 1 (1). P. 1–3.
8. Dasvani B., Khristi A. A Review : Introduction of Effervescent Tablet and their Quality Control test. *PharmaTutor*. 2019. Vol. 7(9). P. 28–33.
9. Державний реєстр лікарських засобів України. URL: <http://www.drlz.com.ua/>.
10. Компендіум. URL: <https://compendium.com.ua/>.

Формування маркетинго-орієнтованого управління фармацевтичного підприємства

Бугаєнко А. Ю. здобувач вищої освіти, НФаУ

*Науковий керівник: Демченко Н. В., к.е.н., доц. каф. ОЕФ НФаУ
demchenata@ukr.net*

Сучасний фармацевтичний ринок України є складною, багаторівневою динамічною системою, яка має тенденцію до зростання. В сучасних умовах на вітчизняному фармацевтичному ринку пропозиція значно перевищує споживання, тому відбувається постійне поглиблення процесів конкуренції, зростає необхідність підвищення ефективності вітчизняних фармацевтичних підприємств, як наслідок – вичерпання можливостей екстенсивного зростання та змін потреб споживачів, щодо цінової та асортиментної політики фармацевтичних товарів.

Мета роботи полягає в розробці теоретико-методологічних засад та концептуальних положень моделювання бізнес-процесів маркетинго-орієнтованого управління фармацевтичним підприємством.

Аналіз зв'язків, виділених бізнес-процесів, що відбуваються на сучасних фармацевтичних підприємствах дає змогу ввести їх класифікацію за бізнес-процесами.

Під бізнес-процесом фармацевтичного підприємства розуміється сукупність взаємопов'язаних функцій та завдань, що направлені на отримання прибутку при здійсненні процесів від створення до реалізації фармацевтичних товарів та представлення фармацевтичних послуг.

Сучасні науковці виділяють наступні функції бізнес-процесів маркетинго-орієнтованого управління на фармацевтичному підприємстві [1]:

- виявлення та формування дефектури фармацевтичних товарів;
- аналіз та порівняння цін дистриб'юторів фармацевтичних товарів;
- вибір дистриб'юторів фармацевтичних товарів на основі аналізу економічних та маркетингових складових;
- формування асортименту та замовлень фармацевтичних товарів;
- оприбуткування і передпродажна підготовка фармацевтичних товарів;
- ведення серійного обліку фармацевтичних товарів;
- розрахунок розмірів запасів фармацевтичних товарів;
- контроль термінів придатності та реєстрації фармацевтичних товарів;
- формування бази даних ринкових показників фармацевтичних товарів;
- переміщення фармацевтичних товарів у межах аптечної мережі;
- доставка фармацевтичних товарів у аптечну мережу;
- організація якісного та швидкого обслуговування споживачів фармацевтичних товарів.

На основі систематизації перелічених основних функцій та завдань бізнес-процесів маркетинго-орієнтованого управління на фармацевтичному підприємстві виділимо наступні основні бізнес-процеси маркетинго-орієнтованого управління фармацевтичним підприємством (рис.1):

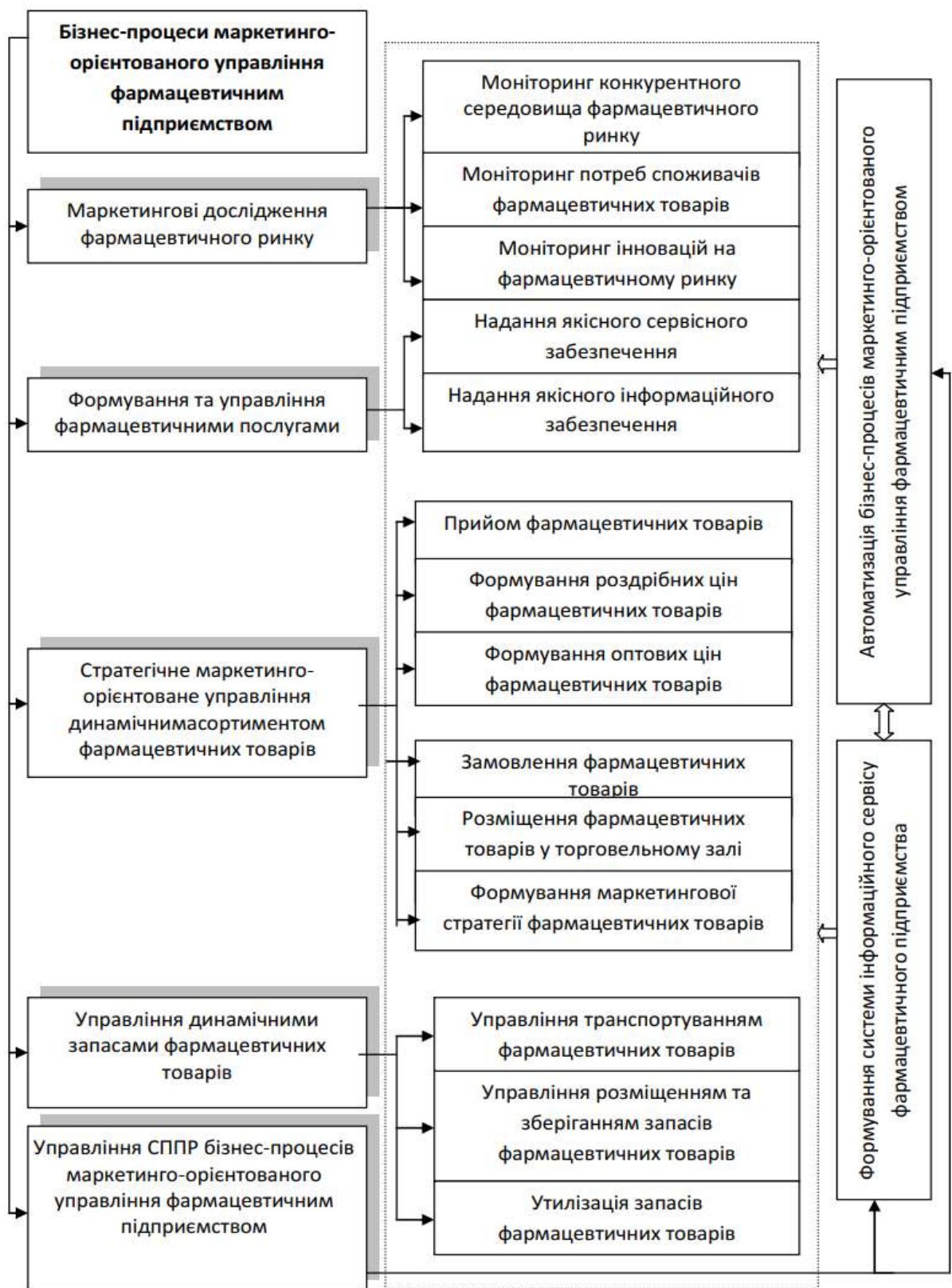


Рис.1. Структура та функціональні зв'язки бізнес-процесів маркетинго-орієнтованого управління фармацевтичним підприємством

Дослідження та аналіз потреб споживачів фармацевтичних товарів, їх постійний моніторинг дозволяють виявити суттєві моменти при формуванні

маркетинго-орієнтованої стратегії фармацевтичного підприємства [2,3]. Одним із засобів формування останньої є використання факторів привабливості аптечної мережі для споживачів фармацевтичних товарів. Таким чином, інформація, щодо середньостатистичного споживача фармацевтичних товарів дозволяє скоригувати заходи у процесі формування іміджу фармацевтичного підприємства, структури асортиментної матриці фармацевтичних товарів та, відповідно, рівня його прибутковості.

Досліджено властивості фармацевтичних товарів, виявлено їх особливості та вплив на бізнес-процеси маркетинго-орієнтованого управління фармацевтичним підприємством, що формують певний економічний показник (додаткові витрати на зберігання фармацевтичних товарів, збільшення продажів фармацевтичних товарів, додатковий маржинальний дохід фармацевтичного підприємства, тощо). Наявність особливостей фармацевтичних товарів вимагає розробки спеціальних методів та моделей управління роздрібними продажами фармацевтичного підприємства та управління динамічними запасами фармацевтичних товарів, з метою підтримки конкурентоспроможності та ефективності функціонування вітчизняного фармацевтичного підприємства.

Використана література:

1. Мітяєва Т. Л. Маркетингові стратегії розвитку підприємства. *Економічний аналіз* : зб. наук. пр. кафедри економічного аналізу Тернопільського національного економічного університету. Вип. 4. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. С. 278–281.

2. Чинник А. К. Моделювання бізнес-процесів як спосіб пошуку шляхів вдосконалення бізнес-діяльності. *Системи обробки інформації*. 2010. Вип. 2. С. 218–221.

3. Шабельник Т. В. Структурні елементи маркетинго-орієнтованої інформаційної системи. *Інновації і якість вищої освіти* : зб. тез доп. учасн. наук.-метод. конф. ун-ту. Донецьк : ДонНУЕТ, 2012. С.252–253.

Формування маркетингової стратегії на підприємстві

Буряк Є. В., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності

«Менеджмент організацій та адміністрування»

Національного фармацевтичного університету

Озаровська А. В., к. н. з держ. упр., викладач кафедри менеджменту

та публічного адміністрування

Національного фармацевтичного університету

avon726@gmail.com

В даний час маркетинговий підхід до ведення бізнесу особливо поширений у діяльності торгово-посередницьких структур, які працюють в умовах жорсткої конкуренції та економічної кризи.

Здійснюючи ефективну маркетингову діяльність, підприємство отримує можливість вирішувати довгострокові стратегічні завдання, проникати на нові

ринки і виводити на них нові товари, пристосовуватися до мінливих умовами ринкової кон'юнктури. Але для того, щоб маркетингова діяльність підприємства мала очікуваний результат, необхідна розробка ефективної маркетингової стратегії, яка здійснюється, виходячи з загальної стратегії підприємства, місії, позиції на ринку, і є головною умовою отримання запланованого результату.

Кожна стратегія передбачає виконання у часі і просторі певної послідовності кроків для досягнення визначеної цілі. Першими кроками даної послідовності виступають аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, розробка місії і способів отримання конкретного результату.

Маркетингова стратегія займає особливе місце серед стратегій підприємства, визначаючи головний напрямок всієї підприємницької діяльності. Філіп Котлер підкреслював: «Компанія мусить перетворювати загальну стратегію в набір конкретних дій щодо розширення долі ринку»

В той же час сучасний етап розвитку підприємницької діяльності необхідно вимагає орієнтації маркетингової стратегії підприємств на задоволення потреб споживачів. Тому ми вважаємо, що визначення потреб споживачів і подальше їх задоволення повинно бути покладено в основу поняття «маркетингова стратегія».

Маркетингова стратегія – сукупність рішень щодо способів задоволення потреб існуючих і потенційних споживачів ринку, за рахунок зовнішніх і внутрішніх ресурсів підприємства. Маркетингова стратегія формує головні цілі виробництва та шляхи збуту товарів. Вона уявляє собою систему дій підприємства, спрямовану на урівноваження зовнішнього та внутрішнього ринкового середовища.

Маркетингова стратегія не є стратегією бізнесу, а полягає в «визначенні цілей виробництва та збуту і позиціюванні товару на ринку». «Маркетингова стратегія це засоби, за допомогою яких має бути досягнена мета маркетингу» Реалізація маркетингової стратегії відбувається через оперативні дії і функціональну стратегічну поведінку підприємства, визначаючи її ринкову спрямованість.

Маркетингова стратегія є основою маркетингу підприємства. Висновки. Маркетингова стратегія призначена для швидкого реагування підприємством на зміни тенденцій ринку, для знаходження свого оригінального стилю праці, який буде визначений місією і тісно пов'язаний з цілями та можливостями підприємства, який буде спрямований на розміщення товару в центрі уваги, в потрібному місці і часі, і зробить вибір товару природним, не суперечним іншим потребам споживача.

Використана література:

1. Востряков О. В., Гребешкова О. М. Стратегічний процес на підприємстві : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2009. 313с
2. Heaton James. Finding creative ways to help our clients / Tronvig Group, N.Y. : John Wiley and Sons, 2013. p.67.

Визначення потреби в лікарських препаратах на прикладі міорелаксантів

*Дяченко Т.О., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету
fmm@niph.edu.ua*

Визначення потреби в лікарських засобах наразі має велике значення, тому що, базуючись на цій інформації, приймається багато управлінських та законодавчих рішень: формування переліків життєво важливих лікарських засобів, перелік критичних імпортованих препаратів, рішення щодо інвестицій у фармацевтичне виробництво тощо; а також планування аптечного асортименту окремих підприємств.

Метою даної роботи було визначення потреби в лікарських препаратах на прикладі міорелаксантів.

При прогнозуванні потреби в медикаментах використовуються різні методи. Серед них розрізняють: нормативний метод (протитуберкульозні, протипухлинні, протидіабетичні, лікарські препарати для лікування венеричних захворювань); економіко-математичні методи; за допомогою методів математичної статистики здійснюється моделювання споживання з урахуванням різних факторів; методи прогнозування на базі однофакторних (одновимірних) моделей (екстраполяція тенденції – на базі методу найменших квадратів та експоненціальне згладжування – базується на припущенні, що тенденція зміни споживання, встановлена в минулому, зберігається на певному відрізку часу в майбутньому).

У медицині досить часто бувають ситуації, коли необхідно розслабити м'язові волокна. Для цих цілей застосовують міорелаксанти. Препарати, введені в організм, блокують нейром'язові імпульси, і поперечносмугаста мускулатура розслабляється. Міорелаксанти поділяють на препарати периферичної та центральної дії, вони мають різний за тривалістю вплив: ультракороткої, короткої, середньої та тривалої дії. В кожному конкретному випадку лікар призначає відповідний препарат. Міорелаксанти відносяться до групи рецептурного відпуску.

Встановлено, що переважна більшість відвідувачів аптеки обрала Мідокалм амп. 1 мл № 5 – 46 упаковок за рік. Тому доцільно прогнозувати підвищений попит саме на цей лікарський препарат в порівнянні з іншими та враховувати це при формуванні аптечного асортименту. Найменшим попитом користувався препарат Міорікс 15 мг № 14 – 1 упаковка за рік, тож потрібно поставити питання щодо доцільності наявності його в асортименті аптеки. Вартість міорелаксанту, в більшості звернень, не є вирішальним критерієм вибору препарату, тому в асортименті потрібно мати лікарські препарати різного цінового діапазону, вітчизняних та зарубіжних виробників.

На дану групу лікарських препаратів сформувався повноцінний вид попиту, який розуміє під собою задоволення власним торговим рухом. У цьому випадку, задача маркетингу – підтримувати існуючий рівень попиту.

Використання соціальних мереж у просуванні лікарських засобів
Жадько С. В., к.ф.н., доцент кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу Національного фармацевтичного університету
svzhadkoparm@gmail.com

Налапко Ю. О., здобувач вищої освіти 6 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету

Соціальні мережі є одним із важливих каналів маркетингових комунікацій сучасної фармацевтичної компанії. При просуванні лікарських засобів (ЛЗ) через соціальні мережі необхідно не тільки вирішувати питання щодо формування та підтримки корпоративного іміджу компанії, креативності, якості і привабливості контенту, ефективності управління співтовариствами, але і дотримуватися вимог і обмежень законодавства щодо реклами ЛЗ [1].

Вітчизняне законодавство окремо не висвітлює питання просування ЛЗ з використанням соціальних мереж, тому фармацевтичні компанії повинні дотримуватись загальних вимог закону України «Про рекламу».

При рекламуванні у соціальних мережах безрецептурних ЛЗ дозволяється вказувати назву ЛЗ або діючої речовини із дотриманням вимог і обмежень законодавства у сфері реклами (розміщувати застереження щодо можливої шкоди самолікування, інформувати про необхідність консультації лікаря та ознайомлення з інструкцією до медичного застосування ліків тощо).

На даний час у соціальних мережах (Facebook, Instagram) розповсюджується інформація і про ЛЗ, які відпускаються із аптек за рецептом лікаря. Ця інформація часто надається у формі особистої думки фізичної особи (блогера); у формі інформування про проблеми здоров'я без зазначення назви ЛЗ або діючої речовини; інформування про компанію-виробника (просування безпосередньо бренду виробника); індивідуально спрямованої інформації.

Соціальні мережі (Facebook, Viber, YouTube, Instagram та інші) надають низку інструментів для організації онлайн-заходів для спеціалістів охорони здоров'я, під час яких, згідно із законодавством, дозволено розповсюджуватися інформацію про ЛЗ, у тому числі й рецептурні. Запрошення на такі заходи можуть поширюватися у закритих групах і співтовариствах у соціальних мережах або надсилатися як унікальні посилання. При цьому необхідно обмежувати доступ до цих заходів осіб, які не є медичними або фармацевтичними працівниками.

Найбільш нерегульованим є питання просування ЛЗ за допомогою блогерів. Зокрема, закон України «Про рекламу» забороняє розміщувати зображення і згадувати імена популярних людей, кіногероїв і телегероїв, героїв анімаційних фільмів, авторитетних організацій у рекламі ЛЗ і медичних виробів, методів профілактики і лікування. В Україні популярними людьми вважаються різні особи з телемедійної сфери (актори, співаки, телеведучі), яких глядачі бачать у різних телевізійних програмах. При цьому блогери можуть мати по декілька мільйонів підписників й охоплювати набагато більшу аудиторію порівняно з акторами і співаками. У Великобританії управління рекламних

стандартів постановило, що будь-який блогер, який має понад 30 тисяч підписників у Instagram і YouTube, вважається знаменитістю, а, відповідно, не може рекламувати ЛЗ.

Отже, чинне вітчизняне законодавство не адаптоване до регулювання просування ЛЗ через соціальні мережі, зокрема із залученням блогерів.

Використана література:

1. Ведущие фармкомпании в социальных сетях : рейтинг OGILVY. URL: <http://pharma.net.ua/publications/articles/23282-veduschie-farmkompanii-v-socialnyh-setjah-rejting-ogilvy> (дата обращения: 20.09.2020).

1. Промоція ліків через соціальні мережі: важливі правові аспекти. Щотижневик Аптека. 2019. № 41 (1212). URL: <https://www.apteka.ua/article/519440> (дата звернення: 20.09.2020).

Сучасні стратегії позиціонування лікарських засобів у фармацевтичному маркетингу

*Жадько С. В., к.ф.н., доцент кафедри фармацевтичного менеджменту та
маркетингу Національного фармацевтичного університету
svzhadkoparm@gmail.com*

*Онанченко А. В., здобувач вищої освіти б курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету*

Позиціонування лікарських засобів (ЛЗ) є важливим інструментом фармацевтичного маркетингу, за допомогою якого компанія-виробник визначає місце своїх ЛЗ на ринку та у свідомості кінцевих споживачів (а також лікарів і фармацевтичних працівників) та може підкреслювати важливі для кожної з цільових аудиторій переваги ЛЗ [2]. Як критерії позиціонування ЛЗ, використовуються їх важливі функціональні характеристики: терапевтичну ефективність, безпечність, зручність застосування, рентабельність, тощо. Розробка ефективної стратегії позиціонування ЛЗ потребує проведення детального конкурентного аналізу у сегменті ринку і SWOT-аналізу ЛЗ, вивчення репутації бренду компанії-виробника і його продукції.

Аналіз літературних джерел показав, що при позиціонуванні ЛЗ, спрямованому на аптечних працівників, часто використовується інформація про походження і склад ЛЗ, рекламні слогани, емоційні мотиви, підкреслюється унікальність торгових пропозицій ЛЗ (наприклад, особлива технологія, відсутність барвників і консервантів, інноваційне застосування, зручна форма випуску, унікальна комбінація діючих речовин). Знаходять застосування мотиви новизни, якості та престижу компанії виробника, зручності і безпеки застосування. Використовуються такі прийоми, як інформування про заплановану рекламної підтримку, акцент на цінній доступності або зниженні ціни, рекомендації щодо формування товарних запасів для аптек [1].

На фармацевтичному ринку набуває поширення створення ЛЗ з доданою цінністю (value added medicines – VAMs), використання яких пропонує певні переваги як для пацієнтів, так і для фахівців охорони здоров'я. Поява генериків з доданою цінністю, або супергенериків, дозволяє покращувати терапевтичну ефективність, безпечність та переносимість ЛЗ, спрощувати режим приймання ліків, підвищувати прихильність пацієнтів до лікування і якість життя пацієнтів [3]. Зараз найбільший за ємкістю ринок ЛЗ з доданою цінністю у США, найвищі темпи зростання мають ринки Бразилії, Російської Федерації, Індії, Китаю, Туреччини і Мексики.

ЛЗ з доданою цінністю отримують шляхом: знаходження нової сфери використання ЛЗ, який розроблявся для лікування іншого захворювання; зміни складу ЛЗ або розробки нової лікарської форми для вже існуючого препарату; поєднання в одному товарі двох і більше продуктів або послуг. Використовується не тільки комбінування двох або більше діючих речовин, але і поєднання ЛЗ із електронним пристроєм або цифровою послугою [3]. Наприклад, з метою заохочення прихильності пацієнтів до цифрових інновацій розробляються «розумні» пристрої, такі як інтелектуальні інгалятори для контролю бронхіальної астми, шприц-ручки для лікування цукрового діабету та «розумні» блістерні упаковки. Це дозволило добитися поліпшення терапевтичних результатів, при цьому «розумні» інгалятори стали новим стандартом догляду за пацієнтами з бронхіальною астмою.

Отже, загострення конкуренції на фармацевтичному ринку спонукає виробників ліків до пошуку і втілення нових стратегій позиціонування ЛЗ, у тому числі з використанням можливостей, які надає виявлення незадоволених потреб споживачів і фахівців охорони здоров'я, а також розвиток цифрових технологій.

Використана література:

1. Малый В. В., Марвек Медхат М. И., Жадько С. В. Анализ позиционирования гепатопротекторов в украинских специализированных периодических фармацевтических изданиях. *Рецепт*. 2017, Т. 20. №6. С. 596–604.

2. Малый В. В., Марвек Медхат М. И., Шуванова Е. В. Анализ стратегий позиционирования лекарственных препаратов на фармацевтическом рынке. *Вестник КазНМУ*. 2017. №4. С. 260–262.

3. Потенціал препаратів з доданою цінністю як частини пацієнторієнтованих інновацій. *Щотижневик Аптека*. 2020. № 2 (1223). URL: <https://www.apteka.ua/article/529839> (дата звернення: 20.09.2020).

Особливості діяльності зовнішніх служб фармацевтичних компаній у період карантину

*Жадько С. В., к.ф.н., доцент кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу Національного фармацевтичного університету
svzhadkoparm@gmail.com*

*Пилипенко Є. О., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Маркетинг»
(магістр) Національного фармацевтичного університету*

Робота медичних представників відіграє важливу роль у системі маркетингових комунікацій фармацевтичних компаній. Не зважаючи на розвиток інформаційних технологій і digital-маркетингу, візити медичних представників аж до 2020 р. упевнено лідирували за кількістю згадувань про засоби просування фармацевтичної продукції як серед лікарів, так і серед працівників аптек. У поточному році упровадження карантину на фоні розповсюдження коронавірусу позначилося на промоційній діяльності фармацевтичних компаній та, зокрема, на роботі медичних представників.

Метою роботи є аналіз особливостей організації діяльності зовнішніх служб фармацевтичних компаній у період карантину.

Використано метод контент-аналізу публікацій у спеціалізованих фармацевтичних виданнях та Інтернет-ресурсів, узагальнення, порівняння.

Згідно з даними консалтингової компанії «Фарма Персонал», медичні представники складають понад 80 % персоналу зовнішніх служб фармацевтичних компаній. Решту 20 % складають регіональні менеджери, менеджери з роботи з ключовими клієнтами, регіональні координатори тощо). У середньому, штат зовнішньої служби фармацевтичної компанії складається із 50 медичних представників [1].

На початку 2020 р. в Україні працювало близько 11,6 тисяч медичних представників, з яких 8,7 тисяч осіб – це постійні співробітники фармацевтичних компаній, 2,9 тисяч осіб – тимчасово найняті або аутсорсингові співробітники (консультанти, проєктні медичні представники, мерчандайзери, зовнішня служба компаній-дистриб'юторів). Найбільша кількість посад медичних представників сконцентрована у Києві і Київській області, де працює близько 16,8 % медичних представників від загальної кількості у країні. Також велика частка медичних представників працює у Дніпропетровській (10 %), Харківській (9,3 %), Львівській (6,9 %) та Одеській (7,7 %) областях [1].

У 2020 р. відбулося значне зниження активності на ринку праці медичних представників, яке полягає у зменшенні кількості вакансій, що пропонуються компаніями-роботодавцями, з одного боку, і зменшенні кількості активних кандидатів на посаду медичного представника. Показник плинності кадрів за перші п'ять місяців 2020 р. становив лише 5,2 %. На думку експертів, фармацевтичні компанії уникають скорочення персоналу зовнішніх служб, оскільки дбають про збереження іміджу та привабливості компанії як роботодавця [1].

Згідно з результатами опитування, проведеного консалтинговою компанією «Фарма Персонал», під час карантинних обмежень 61 % компаній-роботодавців не змінили політику заробітних плат медичних представників; 27 % – надавали співробітникам оплачувану відпустку зі збереженням повної заробітної плати; 7 % роботодавців використовували неоплачувані відпустки [4]. 22 % компаній тимчасово відмовилися від планового підвищення заробітних плат, а 15 % скоротили заробітні плати. Більше половини компаній-роботодавців (54 %) тимчасово відмовилися від запланованого збільшення штату зовнішньої служби, 41 % – не змінювали політику найму співробітників, 5 % – скоротили штат медичних представників (у середньому, на 5–11 %) [1].

Карантинні обмеження внесли зміни і в організацію роботи медичних представників. 67,5 % фармацевтичних компаній, які брали участь в опитуванні, повністю відмінили візити в аптеки й лікувально-профілактичні заклади і використовували телефонні дзвінки, онлайн спілкування та інші засоби дистанційної роботи. 25 % компаній зменшили кількість візитів і частково застосовували дистанційну комунікацію. У період карантину компанії активно застосовували відеоконференції, візити у форматі «підвези лікаря», забезпечували лікарів одноразовими масками, рукавичками й дезінфекційними засобами. Лише 7,5 % компаній не вносили змін в організацію роботи зовнішньої служби [1].

За даними дослідницької компанії «Proxima Research», в Україні протягом березня–травня 2020 р. кількість візитів медичних представників знизилася на 61,7 %. При цьому значно зросла кількість згадувань про digital-канали просування фармацевтичної продукції, а саме віддаленої комунікації – на 131,4 %, електронних розсилок – на 143,9 % [2].

За умов обмеженості особистого спілкування з лікарями і працівниками аптек, виникає потреба у нових компетенціях медичних представників. Якщо раніше найціннішими компетенціями медичного представника вважалися навички спілкування, уміння переконувати, то зараз на перший план виходять компетенції з формування довгострокових відносин з клієнтами і лояльності, уміння навчати фахівців охорони здоров'я [3]. Ситуація, яка складається на фармацевтичному ринку потребує нових підходів щодо організації роботи зовнішньої служби фармацевтичної компанії, використання спеціального програмного забезпечення для управління контентом і аналізу ефективності digital-комунікацій, розвитку цифрових навичок у медичних представників [3].

Отже, нові умови просування фармацевтичної продукції на ринку визначають потребу змін в організації діяльності зовнішніх служб фармацевтичних компаній і розвитку нових компетенцій медичних представників.

Використана література:

1. Зберегти HR-бренд під час COVID-19 та природний відбір компетенцій медичного представника. *Щотижневик Аптека*. 2020. № 29 (1250). URL: <https://www.apteka.ua/article/555355> (дата звернення: 20.09.2020).

2. Робота Field Force в умовах пандемії: революційний ривок у digital... а що далі? *Щотижневик Аптека*. 2020, № 27/28 (1248/1249). URL: <https://www.apteka.ua/article/554704> (дата звернення: 20.09.2020).

3. Тренди Sales Force Effectiveness та Пігулка від футурологічної сліпоти. *Щотижневик Аптека*. 2020, № 25/26 (1246/1247). URL: <https://www.apteka.ua/article/553688> (дата звернення: 20.09.2020).

4. <http://pharma-personnel.com.ua>.

Теоретичні аспекти формування стратегій розвитку підприємства
Камишанова Г. В., здобувач вищої освіти за другим (магістерським рівнем)
спеціальності «Менеджмент організації і адміністрування»
Національного фармацевтичного університету
Козирєва О. В., д.е.н., проф., зав. кафедри менеджменту та
публічного адміністрування Національний фармацевтичний університет
yakakos74@gmail.com

Процес впровадження бренд-менеджменту в управлінську діяльність вітчизняних підприємств з урахуванням того, що в сучасному конкурентному середовищі триває боротьба брендів, а не товарів, за їхнє місце у свідомості споживачів, відбувається доволі повільно. Підприємства насамперед зосереджені на вирішенні проблем стратегічного розвитку, пов'язаних з ефективним використанням матеріальних активів, а формування потенціалу стратегічного розвитку за рахунок бренда як нематеріального активу підприємства залишається поза їхньою увагою. Таке становище зумовлене певними проблемами соціально-економічного характеру, відсутністю досвіду та недостатнім науково-методичним забезпеченням бренд-менеджменту з урахуванням особливостей ринкової економіки в Україні. Багато фахівців усе більше схиляється до висновку, що основним фактором успіху більшості підприємств є прихильність, вірність споживачів, іншими словами їхня лояльність. Дане поняття не дуже давно з'явилося в нас у країні, але вже завоювало інтерес багатьох. Вищий ступінь лояльності (відданості) споживачів – це майже фанатичне шанування бренду.

Дослідженню різних аспектів понять «бренд» та «брендинг» присвячено праці відомих вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як Д. Аакера Т. Амблера, А. Длігача, В. Домніна, П. Дойля, Д. Д'Алессандро, Т. Нільсона, І. Лисенко, О. Зозульова, Р. Кліфтона, К. Келлера, Д. Файвішенко та інших [1–8].

Сьогодні бренди відіграють важливу роль та є найціннішим активом як для окремих компаній, так і для національної економіки. Бренд як втілення сукупності цінностей пов'язаний з кожним аспектом взаємовідносин компанії та клієнтами і вимагає постійного цілеспрямованого управління за допомогою уміння створювати, підтримувати, захищати, посилювати і розширяти межі існування бренду.

Сьогодні брендами можна вважати дуже багато речей: країни, міста, географічні об'єкти (наприклад, релігійні святині або модні місця відпочинку), люди, свята (Різдво, Новий рік або 8 Березня), відомі дати тощо. Існують навіть бренди – способи проведення дозвілля (дайвінг або скейтбординг) та бренди-технології.

Отже, будь-який процес взаємодії бренда-товару або бренда-послуги з яким-небудь об'єктом, що має чітко виражені особисті цінності, називається ко-брендингом. Його правильність або помилковість визначається відповідністю векторів бренда: якщо вектори бренда і об'єкта, з якими бренд взаємодіє, мають однаковий напрям, то контакт буде успішним. Якщо ж вектори, незіставні, то ефекту від подібної взаємодії не буде. Якщо ж вектори різнонаправлені, то це може негативно вплинути на обидва об'єкти взаємодії.

В умовах жорсткої конкурентної боротьби мало створити бренд, необхідно ще їм грамотно управляти. Брендинг – це процес управління брендом.

Нами запропоновані інструменти брендингу, характеристика яких подано у табл.

Таблиця

Характеристика запропонованих інструментів брендингу

Інструмент брендингу	Роль даного інструменту в завоюванні та утриманні споживача
Товарний знак	Спрощує ідентифікацію споживачем товарів або послуг одного (або групи) продавця або виробника, яка дозволяє однозначно відрізнити їх від товарів і послуг інших продавців (у тому числі конкурентів).
Дизайн та упаковка	Роблять товар відмінним від конкурентів, передають споживачеві ті чи інші повідомлення, дають виробнику можливість виділити товар з низки аналогічних, зробити його пізнаваним і таким, який запам'ятовується, допомагають висловити особистість бренду і залучити кольором, текстурою і упаковкою споживача на підсвідомому, емоційному рівнях.
PR	Допомагає товарам або послугам підприємства підтримувати міцні зв'язки зі своїми прихильниками, а також привертати увагу нових споживачів (сталість у комунікаційних повідомленнях, прихильність одній ідеї, втілення своєї місії через систему довгострокових соціально значущих акцій, регулярних, яскравих, що привертають суспільну увагу заходів).
Web-сайт	Дають можливість легко виділити цільову аудиторію підприємства і спрямовувати всі зусилля саме на неї (наприклад, за допомогою банерів).
Кол-центр	Дозволяють отримувати і аналізувати сигнали безпосередньо від кінцевих споживачів про продукти, послуги та якість обслуговування; вимірювати ефективність дії реклами на конкретні цільові групи.
Фірмовий стиль	Спрощує клієнту ідентифікацію підприємства, посилює ефективність рекламних контактів із споживачами, формує повагу до фірми і довіру до її пропозицій, а також (хоч і опосередковано) гарантує високу якість товарів і послуг підприємства.
Брендбук	Здійснює підвищення довіри партнерів, а також підвищення загального іміджу та репутації підприємства на ринку, закріплює правила використання фірмового стилю, а отже, спрощує стандартизацію візуального представлення бренду, а значить, покращує і підвищує пізнаваність марки.

Дослідження розвитку вітчизняного брендингу засвідчило про відсутність єдиних підходів застосування бренд-орієнтованого управління. За наслідками дослідження всеукраїнського бізнес-конкурсу «Бренд року» (<http://www.brandroku.com.ua/>) оцінка бренду здійснюється за п'ятьма базовим компонентам: ступінь популярності бренду, лояльність до бренду, відповідність бренду, ідентифікація бренду та присутність бренду шляхом голосування за 35 категоріями конкурсу.

Проведений аналіз дозволяє зазначити, що основними причинами, за якими більшість суб'єктів господарювання не мають намірів створювати власний бренд є недостатній обсяг ресурсів, відсутність відповідних фахівців, нерозуміння майбутніх перспектив та неможливість покращення фінансового стану власника бренду. В той же час серед найбільш вагомих причин, що спонукають суб'єктів господарювання до розробки бренду є захист від конкурентів, підвищення конкурентоспроможності та проникнення та закріплення на ринку.

Враховуючи вищенаведене, можемо зробити висновок, що бренд будується на схильності якої-небудь особистої цінності, тобто уявленню про те, що «модно», «сучасно», «престижно», «дозволяє проявити турботу», а що – продемонструвати «компетентність». У кожної людини можливі тисячі і тисячі подібних оцінок, і завдання бренда – відповідати одній із них, важливій в цьому контексті споживання, актуальної для цього ринку або товарної категорії.

Використана література:

1. Длигач А., Писаренко Н. Управление системой брендов, или портфельные войны. *Маркетинг и реклама*. 2015. № 2 (114). С. 26–34.
2. Длігач А. Принципи управління портфелем брендів. *Вісник КНТЕУ*. 2016. № 3. С. 25–31.
3. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость. – СПб. : Питер, 2001. 480 с.
4. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии : пер. з англ. С. Жильцова СПб. : Питер, 2002. 708 с.
5. Нильсон Т. Конкурентный брендинг. СПб. : Питер, 2003. 208 с.
6. Лисенко І. В., Кучер А. Т. Актуальність брендингу в Україні. *Економіка і маркетинг в умовах всесвітньої інтеграції: проблеми, досвід, передова думка* : матеріали Х-ої міжнародної наук.-практич. конференції студентів і молодих вчених. Том 1. Донецьк : ДРУК – ІНФО, 2016. С. 242–245.
7. Келлер К. Стратегический бренд-менеджмент : создание, оценка и управление марочным капиталом ; пер. с англ. 2-е изд. М. : Вильямс, 2015. 719 с.
8. Файвішенко Д. С., Кривоніс Д. С. Маркетингові аспекти розвитку дитячого бренда. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2012. Вип. 1 (12). С. 188–194.

**Маркетингові дослідження ринку лікарських засобів для лікування
захворювань опорно-рухового апарату**
*Кожара М. О., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету
fmm@nuph.edu.ua*

В наш час хвороби кісток та суглобів займають все більшу частину в захворюваності людей старше п'ятдесяти років, а перспективні демографічні дослідження пророкують подвоєння числа хворих цього віку у світі до 2030 року. В даний час стає все більш очевидним, що захворювання кістково-суглобового апарату суттєво погіршують якість життя людей із-за постійних болісних відчуттів, порушення функціональної активності, втрати свободи переміщення, обтяжуючи тим самим життя не тільки самого хворого, його родини, а й суспільства в цілому. Проведення ефективної терапії остеоартрозу представляє важку задачу, що пов'язано з хронічним і неухильно прогресуючим перебігом цього захворювання. Але все ж слід робити все можливе, щоб змінити такий перебіг остеоартрозу і попередити серйозні структурні зміни в тканинах суглоба. Вищевикладене диктує необхідність розширення арсеналу застосованих лікарських препаратів і пояснює інтерес до препаратів, які модифікують метаболізм хрящової тканини і не надають вираженої побічної дії при тривалому застосуванні. У даному сегменті досить широко представлені виробники як вітчизняного, так і зарубіжного походження – співвідношення між кількістю пропозиції практично незмінно протягом усього періоду спостережень, хоча участь вітчизняних виробників все ж має тенденцію до збільшення у натуральному вираженні.

Метою даної роботи є маркетингові дослідження ринку лікарських засобів для лікування захворювань опорно-рухового апарату.

З метою встановлення споживчих переваг згідно вибору медикаментів для лікування захворювань опорно-рухового апарату було проведено опитування 45 споживачів аптеки.

Встановлено, що частота захворювань опорно-рухового апарату в різних країнах має різні показники, однак при анкетування було виявлено, що з віком відсоток хворих людей – зростає. Також 8-10% населення мають певні травми опорно-рухового апарату. Враховуючи ці дані можна сказати що всі люди рано чи пізно звертаються до ортопеда. Основними причинами захворювання є сколіоз, плоскостопість, відсутність фізичних вправ, страхи та стреси.

Визначено, що при різноманітній кількості лікарських форм більшість споживачів віддають перевагу таблеткам – 46%; мазям, гелям – 36%, ін'єкційним препаратам – 18%. Встановлено, що більшість споживачів купують лікарські засоби для лікування захворювань опорно-рухового апарату за рекомендацією лікаря.

Таким чином, проведені маркетингові дослідження ринку лікарських засобів для лікування захворювань опорно-рухового апарату.

Маркетингові дослідження ринку лікарських і косметичних засобів для лікування гіперестезії зубів

*Крива К. В., аспірантка кафедри заводської технології ліків
Національного фармацевтичного університету*

*Маслій Ю. С., к.ф.н., доцент кафедри заводської технології ліків
Національного фармацевтичного університету*

christina.krivaya@gmail.com

В клінічній практиці стоматолога досить часто зустрічається гіперестезія твердих тканин або чутливість зубів до температурних, хімічних або механічних подразників, що значно знижує якість життя пацієнтів [1].

Мета нашої роботи – дослідити фармацевтичний ринок України стосовно наявності сучасних засобів для лікування і профілактики чутливості зубів з урахуванням різновидів форм випуску та активних фармацевтичних інгредієнтів (АФІ) у їх складі.

Аналіз асортименту проводили на підставі вивчення даних довідника лікарських засобів «Компендіум» [2] та інтернет-ресурсів із використанням методів спостереження, опису, аналізу і порівняння.

Згідно з даними розділу Компендіуму А01 – «Засоби, що застосовуються у стоматології» (згідно з АТС-класифікацією), на даний час в Україні відсутні лікарські препарати саме для лікування гіперестезії твердих тканин зубів. Для симптоматичного лікування зубної болі різної етіології наявні лише 2 препарати у вигляді розчину для місцевого застосування – «Зубні краплі» (Тернофарм, Україна) та «Дента краплі» (Юніфарма, Україна), що містять комбінацію м'яти перцевої, камфори і настойки валеріани та комбінацію хлоралгідрату з камфорою, відповідно. Усі інші лікарські засоби досліджуваної групи рекомендовані для лікування захворювань пародонту та слизової оболонки ротової порожнини [2].

Водночас, у категорії Компендіуму «Косметичні засоби» у розділі 4.1.1 «Зубні пасти», а точніше 4.1.1.2.2 «Десенситивні», виявлено достатню кількість засобів для зменшення чутливості зубів. Усі наявні зубні пасти відповідно до їх складу можна поділити на кілька груп: 1) ті, що містять у своєму складі фтор або його похідні (Emofluor, Sanino для чутливих зубів, Colgate elmex для чутливих зубів, Colgate sensitive, Pierrot для чутливих зубів, Lacalut sensitive); 2) ті, що містять нітрат калію (Sensodyne класик); 3) зубні пасти з комбінованим складом: Sensodyne Pronamel (фтор + калію нітрат), Sensodyne Фтор (фторид натрію + калію нітрат), Sensodyne Швидка дія (фторид натрію + ацетат стронцію), Splat sensitive (гідроксиапатит + ефірні олії), Splat sensitive ultra (гідроксиапатит + кальцій + ефірні олії), Blanx med для чутливих зубів (гідроксиапатит + фтор + рослинні екстракти), ROCS для чутливих зубів (гідроксиапатит + кальцію гліцерофосфат), Colgate PRO-relief (аргінін ПРО-аргін + фтор), Montcarotte Sensitivity Relief (гідроксиапатит + фторид натрію). Згідно з даними інтернет-ресурсів, до сучасних розробок в галузі зубних паст для лікування гіперестезії також відноситься Tooth Mousse, що містить як АФІ

казеїнофосфопептид-кальцію фосфат. Як свідчать результати, 100 % з цих зубних паст представлено іноземними виробниками [2].

За даними розділу Компендіуму 4.1.7 «Інші засоби по догляду за порожниною рота» та інтернет-ресурсів, встановлено, що для лікування гіперестезії зубів розроблені також косметичні засоби у формі гелів: ROCS medical minerals гель (кальцію гліцєрофосфат + магнію хлорид), Biorepair desensitizing enamel repair treatment (біоактивний гідроксиапатит + фтор), Gel Emofluor (фтор), Paro Swiss Amino Fluor (амінофторид) і Paro Swiss Fluor (фторид натрію), WhiteWash Nano гель і гель в комплекті з капою (гідроксиапатит + фторид натрію + нітрат калію + кальцію глюконат). Також розроблені спеціальні ополіскувачі для ротової порожнини, які зменшують чутливість зубів: Biorepair професійне відновлення та захист (гідроксиапатит), Colgate Elmex (амінофторид + калію фторид), Paro Swiss (амінофторид + фторид натрію), який окрім того випускається у формі шипучих таблеток для приготування розчину для полоскання. Також відомі засоби для зменшення чутливості зубів у формі лаку AraCare (20 % гідроксиапатит) та адгезивних плівок Диплен Дента Ф (фторид натрію + хлоргексидин), Диплен Дента ГАМ (гідроксиапатит + В-трикальцію фосфат) [2, 3].

Отже, не дивлячись на високий рівень розповсюдження даного захворювання серед населення [4, 5], на даний час в Україні відсутні ефективні та доступні засоби вітчизняного виробництва для лікування і профілактики гіперестезії. Враховуючи результати проведеного маркетингового аналізу, на фармацевтичному ринку наявні дентальні засоби у різних формах випуску: краплі, зубні пасти, ополіскувачі, гелі, лаки та адгезивні плівки для аплікації безпосередньо на тверді тканини зубів. Серед найбільш поширених АФІ, що використовуються в даних засобах, можемо виділити: гідроксиапатит, калію нітрат, фтор та різноманітні його похідні.

На підставі проведеного аналізу встановлено, що розробка вітчизняного лікарського засобу для лікування та профілактики гіперестезії твердих тканин зубів, є досить актуальною темою.

Використана література:

1. Ніколішин А. К. Терапевтична стоматологія : підруч. для студентів стомат. ф-тів ВНМЗ ІV р. а. Вінниця : Нова книга, 2012. 680 с.

2. Компендіум. URL: <https://compendium.com.ua/> (дата звернення: 29.09.2020).

3. Сампиев А. М., Никифорова Е. Б., Соповская А. В. Современное состояние исследований в области создания стоматологических пленок. *Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований*. 2016. № 3. С. 293–297.

4. Гензицька О. С. Особливості лікування гіперестезії твердих тканин зубів при захворюваннях пародонта. *Український стоматологічний альманах*. 2015. № 2. С. 18–20.

5. Зайцев А. В., Бойченко О. Н., Николишин А. К. Использование методик определения чувствительности зубов в исследованиях по эффективности

устранения гиперестезии твердых тканей. *Вісник проблем біології і медицини*. 2018. Вип.1, Т. 2 (143). С. 271–275.

Використання маркетингових комунікацій – необхідна умова розвитку фармацевтичної компанії

Куценко О. В., здобувачка вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент організацій та адміністрування», НФаУ

Панасенко К. М., здобувачка вищої освіти, НФаУ

Науковий керівник: Глєбова Н. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування НФаУ

Процесі змін і перетворень у сфері маркетингових комунікацій відбувається надзвичайно активно, що пов'язано з використанням сучасних засобів комунікації, що включають в першу чергу інтернет-комунікації підприємства. Аналіз інформаційних баз даних з метою виявлення трендів, та інтернет-технології відкривають для підприємства значні можливості підвищення ефективності зв'язку з потенційними та існуючими споживачами.

Маркетингові комунікації в першу чергу необхідні для інформування споживачів про торгівельну марку, про продуктивні і цінові зміни; вони мають заохочувати нових дистриб'юторів, створювати або підтримувати імідж компанії, а в разі необхідності – стимулювати покупку [1, с. 117].

Маркетингова комунікація це двобічний процес, до з одного боку, передбачається не лише вплив на цільові аудиторії, а й одержання зустрічної інформації, що свідчить про єдність процесу комунікації і дає підставу говорити про маркетингову комунікацію як про систему. Концентруючи зусилля на окремій цільовій аудиторії, підприємство досягає максимального успіху, адже охоплення всіх ринків збуту є недоцільним і витратним, й не дає змогу підприємству досягти максимальної ефективності маркетингових комунікацій.

Вивченням маркетингових комунікацій та їх застосуванням займалось багато вчених. У табл. 1 представлені найбільш розповсюджені підходи вчених та фахівців у сфері маркетингу до визначення поняття «маркетингові комунікації».

Таким чином, можна стверджувати на неоднозначності трактування поняття «маркетингові комунікації» в середовищі вчених та фахівців. З урахуванням представлених наукових підходів, вважаю за доцільне погодитись з наступним визначенням: маркетингові комунікації це – управління процесом просування товару на всіх етапах, що включають передпродажне інформування, момент продажу, використання, після продажну підтримку. Комунікаційні програми для найбільшої ефективності варто розробляти для кожного ринкового сегмента і навіть окремого клієнта. Також, важливим є прямий і зворотний зв'язок між підприємством і його адресатами [18, с. 17].

Сучасна фармацевтична компанія успішно керує складною системою маркетингових комунікацій, яка включає підтримку комунікації зі своїми споживачами, посередниками і постачальниками. Основні цілі маркетингових

комунікацій: стимулювання збуту товарів; інформування споживачів; формування сприятливого іміджу торгової марки фірми; формування/підтримка лояльності споживачів; підтримка відносин між компанією та її діловими партнерами; інформування громадськості про діяльність підприємства; спонукання споживачів до певних дій.

Таблиця 1

Наукові дефініції поняття «маркетингові комунікації»

Автор(и) і джерело	Визначення
1. Армстронг Г. [2, с. 337]	Комплекс заходів, які використовує фірма для інформування, переконання чи нагадування споживачам про свої товари.
2. Беляєв В.І. [3, с. 118]	Двобічний процес: з одного боку, передбачається вплив маркетингових технологій на цільові й інші аудиторії, а з іншого – одержання зустрічної інформації про реакцію цих аудиторій на результати впливу, що здійснюється фірмою.
3. Бутенко Н.В. [4, с. 17]	Передбачає створення та підтримання постійних зв'язків між фірмою і ринком з метою активізації продажу товарів і формування позитивного іміджу шляхом інформування, переконання та нагадування про діяльність фірми.
4. Корж М.В. [5, с. 220]	Механізм, за допомогою якого стає можливим існування і розвиток людських відносин – усі символи розуму разом зі способами їхньої передачі в просторі і збереження в часі.
5. Лук'янець Т. [6, с. 19]	Маркетингова комунікація – двобічний процес: з одного боку, передбачається вплив на цільові й інші аудиторії, а з іншого – одержання зустрічної інформації про реакцію цих аудиторій на здійснюваний підприємством вплив.
6. Мінько Е.В. [7, с. 90]	Система, що забезпечує передачу інформації про товар або саму компанію її діючим і потенційним споживачам з метою просування товару на ринок або створення позитивного іміджу компанії і її товарів.
7. Нюренбергер Л.Б. [8, с. 294]	Сукупність заходів щодо встановлення, підтримки й розвитку зв'язків зі споживачами для збільшення збуту товарів і послуг, що ґрунтується на використанні психологічних моделей комунікативності.
8. Телетов О. [9, с. 18]	Маркетингова комунікація – процес ефективного донесення інформації про продукт або ідеї до цільової аудиторії.

Можливо визначити наступні етапи формування системи маркетингових комунікацій для фармацевтичної компанії:

1. Виявлення цільової аудиторії. На цьому етапі необхідно визначити хто є основним клієнтом і сформувані його узагальнюючі характеристики. Лише маючи чітке уявлення про те, хто є цільовою аудиторією можна приступати до формування стратегії маркетингових комунікацій. Аудиторія може складатися з груп осіб, окремих осіб чи аудиторій широкої публіки. Після цього визначається, що саме є найбільш важливим у зверненні, для досягнення максимальної ефективності комунікації.

2. Місця контактів. Місця здійснення таких контактів можуть бути найрізноманітнішими: це може бути сайт фармацевтичної компанії, аптека, що безпосередньо продає товар, або місце, у якому покупець може побачити по

телевізору рекламні ролики чи зателефонувати по «гарячій» лінії й одержати інформацію, що його цікавить. Компанія, визначивши основні місця де можна досягнути визначеної цільової аудиторії, має сформулювати найбільш зручні місця, де можливий контакт цільової аудиторії з її торговою маркою.

3. Визначити, хто саме є безпосереднім учасником, що сприяє успіху компанії чи просуванню її товарів. До учасників маркетингового процесу можуть бути віднесені співробітники компанії, продавці її продукції, постачальники, лікарі та фармацевти, жителі територій, на яких виробляються і реалізуються фармпродукція, засоби масової інформації,.

4. Визначення бажаної відповідної реакції. Виявивши цільову аудиторію, маркетинголог має визначити, яку саме відповідну реакцію він бажає одержати. Максимально сприятлива реакція виражається, природно, у здійсненні покупки. Однак покупка – результат тривалого процесу прийняття рішення про неї. Цільова аудиторія може перебувати в кожному із шести станів купівельної готовності: поінформованість, знання, прихильність, перевага, переконаність, здійснення покупки.

5. Вибір звертання. Визначивши бажану відповідну реакцію, можна приступити до розробки ефективного звертання. Звертання має привернути інтерес, викликати бажання й спонукати до здійснення дії. Створення звертання передбачає розв'язання трьох питань: визначення змісту звертання, формулювання логічної структури звертання та обрання прийнятної для цільової аудиторії.

6. Використання інтернет ресурсів. Отже, огляд наукової літератури засвідчив, що маркетингові комунікації являють собою інформаційну взаємодію різних засобів стимулювання збуту лише на рівні підприємства та корпоративних споживачів (виробників, посередників), що обґрунтовується поділом ринків на промисловий та споживчий залежно від природи ринку збуту продукції.

Узагальнення вітчизняних та світових наукових тенденцій щодо маркетингової комунікативної діяльності вказує на те, що все більше уваги приділяється перспективності Інтернету для здійснення численних маркетингових заходів.

Використана література:

1. Лозікова Г. М., Кравченко Н.В. Інтеграція маркетингових комунікацій на фармацевтичному ринку. *Прометей* : регіон. зб. наук. праць з економіки. Вип. 2(35). 2011. С. 148–152.

2. Армстронг Г., Котлер Ф. Введение в маркетинг. М. : Вильямс, 2007. 832 с.

3. Беляев В. И. Маркетинг : основы теории и практики : учебник. М. : КНОРУС, 2005. 672 с.

4. Бутенко Н. В. Маркетинг : підруч. Київ : Атіка, 2012. 300 с

5. Корж М. В. Маркетинг : навч. посіб. К. : Центр учб. літер-ри, 2009. 344 с.

6. Лук'янець Т. І. Маркетингова політика комунікацій : навч. пос. Київ : КНЕУ, 2010. 524 с.

7. Минько Э. В., Карпова Н. В. Маркетинг : учеб. пособ. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2011. 415 с

8. Нюренбергер Л. Б. Синергетическое использование элементов системы маркетинговых коммуникаций. *Проблемы современной экономики*. 2016. № 4 (28). С. 293–296.

9. Телетов О., Івашова Н. Оцінка якості комунікацій промислових підприємств на прикладі хімічної галузі. *Маркетинг в Україні*. 2009. № 4. С. 17–21.

Аналіз поведінки споживачів на фармацевтичному ринку в період цифрової трансформації

Малініна Н. Г., к.ф.н., доцент кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу Національного фармацевтичного університету
malinina_nata@ukr.net

Зараз споживач стає головним пріоритетом і найважливішою ланкою в діяльності суб'єктів господарювання на вітчизняному фармацевтичному ринку. Вивчення факторів, які формують поведінку споживача на фармацевтичному ринку, дозволяє опанувати можливості цілеспрямованого впливу на споживачів і підняти якість надання фармацевтичної та медичної допомоги населенню на новий рівень [4, с. 63; 5].

Досліджено, що цифрові технології мають істотний вплив на процес збору, пошуку та обробки інформації споживачами, важливу роль у нових умовах можуть відігравати й як засоби підтримки щодо прийняття рішень. Зауважимо, що споживачі проходять через різні етапи процесу придбання продукції, наприклад, починаючи зі знайомства з продукцією, далі йде порівняння продукції, оцінка та придбання. У звичайному середовищі процес придбання продукції може бути досить тривалим (особливо на етапах порівняння та оцінки), в той же час, як у цифровому середовищі ці етапи можуть бути істотно стиснуті або взагалі усунені. Якщо у результаті придбання споживач отримує очікувану якісну продукцію, то він стає лояльним споживачем для фармацевтичної компанії (фірми-виробника) [1, с. 57]. Слід зазначити, що споживачі мають можливість одержувати інформацію, яку за спеціальним запитом надає пошукова система у мережі Інтернет, зокрема платформа Інстаграм (наприклад, читання відгуків та рекомендації інших споживачів на сайтах або форумах, доступність «онлайн-оглядів», які не контролюються фармацевтичними компаніями (фірмами-виробниками), а формуються лише враженнями самих споживачів щодо придбання (виробів медичного призначення – далі ВМП). Первинний інтерес споживача до ВМП може виникнути у результаті перегляду повідомлення у соціальній мережі Інтернет, а саме на платформі Інстаграм [2, с. 191]. Отже, саме цифрові технології змінюються у залежності від виду пристрою, який використовує споживач щодо придбання ВМП, а саме: персональний комп'ютер, ноутбук, смартфон, планшет тощо.

Наступним етапом дослідження стало вивчення практики щодо «онлайн-реалізації» ВМП, яка може відкрити нові підходи щодо придбання ВМП у цифровому середовищі. При цьому варто враховувати, що інтерактивні соціальні

медіа мережі Інтернет і легкий доступ до інформації можуть сприяти розширенню, а не звуженню вибору щодо придбання ВМП, а споживачі можуть впливати на інших потенційних споживачів через «онлайн-перегляди», соціальні медіа мережі Інтернет, зокрема платформу Інстаграм, як до, так і після придбання ВМП. Встановлено, що один із основних елементів, що впливає на збір інформації та пошукову поведінку споживача в цифровому середовищі – це довіра. Існує основа для побудови моделі довіри стосовно «онлайн-систем» зі використанням теорії зацікавлених сторін: споживач, постачальник та дистриб'ютор. Споживач (потенційний або реальний) хоче, щоб вся інформація на сайтах в мережі Інтернет, зокрема платформи Інстаграм була надійною, а персональна інформація стосовно споживача та дані про транзакцію були захищені на законодавчому рівні [3].

Для визначення основних вимог споживачів щодо вибору ВМП та пошуку фармацевтичної інформації на платформі Інстаграм у мережі Інтернет була розроблена анкета, яка містила ряд відкритих та закритих питань, в яких респондент мав змогу обрати лише один варіант відповідей. Також були представлені поліваріантні питання, коли респондент з наданого переліку відповідей може обрати декілька, найбільш прийнятних, на його думку, тому що найчастіше на вибір споживача впливає сукупна дія декількох факторів. Варто зазначити, що отримання достовірної та актуальної інформації щодо ВМП в мережі Інтернет на платформі Інстаграм є важливим етапом стосовно придбання ВМП.

На рис. 1. наведені дані анкетування, які відображають рівень лояльності та довіри респондентів щодо інформації про новинки ВМП на фармацевтичному ринку, так 58,0 % респондентів консультуються зі спеціалістами фармації в аптечному закладі, 19,0 % – користуються порадами друзів, родичів та колег, 11,5 % – звертаються до спеціаліста медицини, 7,0 % це інформація з мережі Інтернет, реклама у ЗМІ, транспорті – 3,0 %, та інформація з інструкцій до медичного застосування на ВМП – 1,5 %.

Необхідно зазначити, що при покупці ВМП споживачі керуються власними вподобаннями, які залежать від культурних, особистих та соціальних характеристик споживача.

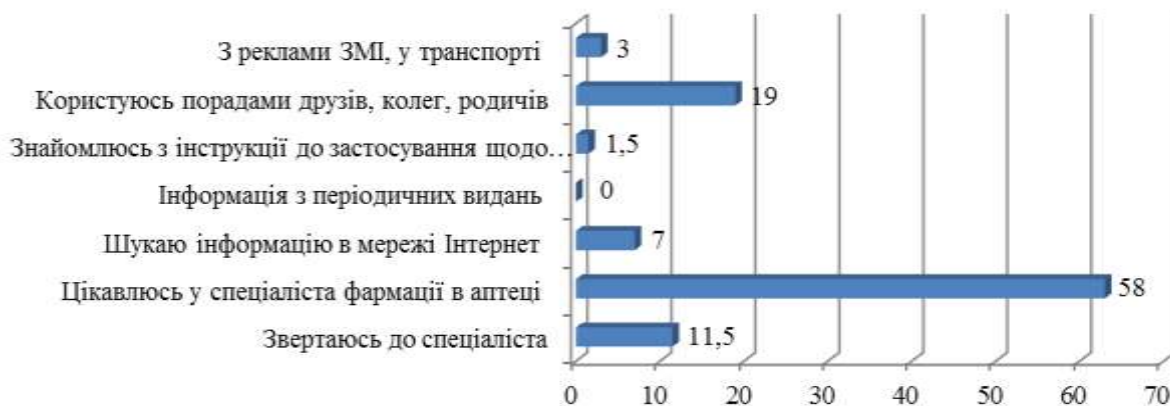


Рис. 1. Рівень лояльності та довіри респондентів щодо інформації про новинки ВМП на фармацевтичному ринку

На питання респондентів щодо найважливіших порад при покупці ВМП з'ясовано, що рекомендація спеціаліста фармації є головною для 46,5 % опитуваних, власним досвідом керуються (31,0 %) респондентів, реклама впливає на результат 10,0 % респондентів, призначення спеціаліста медицини – 9,5 % та порада друзів, родичів та колег – 3,0 % (рис. 2).

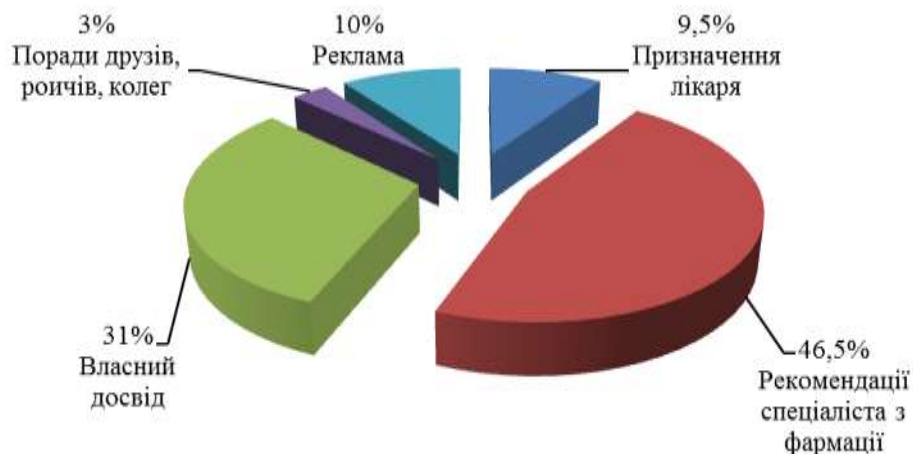


Рис.2. Перерахунок найважливіших порад при покупці ВМП

На підставі проведеного анкетування респондентів щодо вибору ВМП та пошуку фармацевтичної інформації й аналізу стосовно підходів до вивчення поведінки споживачів у цифровій трансформації мережі Інтернет, виявлено ряд перспективних напрямків теорії та практики маркетингу щодо особливостей просування ВМП в мережі Інтернет, зокрема платформи Інстаграм. З'ясовано, що серед пріоритетних є розуміння цифрового середовища, системи взаємодії фармацевтичної компанії (фірм-виробників) зі споживачами та розробки маркетингових стратегій щодо ВМП.

Використана література:

1. Горбенко Г. В. Соціальна реклама та соціальні процеси в сучасному суспільстві : взаємозв'язок і взаємовпливи. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2013. № 4. С. 56–59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bdi_2013_4_12.

2. Король І. В. Маркетингові комунікації: навчально-методичний посібник / уклад. І. В.Король; МОН України, Уманський державний пед. ун-т імені Павла Тичини. Умань: Візаві, 2018. 191 с.

3. Осадца І. Новітні тенденції на ринку Інтернет-реклами в Україні та світі: підходи до теми. URL: <https://scholar.google.com.ua/citations?user=hKjSCiwAAAAJ&hl>.

4. Штельма Н. Маркетингові комунікації XXI століття. *Галицький економічний вісник*. 2010. № 1(26). С. 61–65.

5. Evolving The Social Media Marketing Ecosystem URL: <http://davefleet.com/2010/03/evolving-social-media-marketing>.

Індустрія 4.0: товар як платформа

Матвійченко О. С., здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії

Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку

Національної академії наук України

alex.matveychenko@gmail.com

Світова економіка спрямована на реалізацію Четвертої промислової революції, що втілюється у концепції Індустрія 4.0. Особливістю концепції являється глибока цифровізація на всіх ланках ланцюга створення вартості. В зв'язку з цим «товар» набуває нових характеристик і змісту. Окрім глибокої цифровізації, концепція Індустрія 4.0 передбачає і нові моделі взаємодії економічних агентів, шляхом використання платформ. Платформи мають багато форм однією із яких є відкрита, модульна архітектура, що націлена на реалізацію інтересів різних груп її учасників, екосистему, здатну створювати і посилювати додатні зворотні зв'язки пропорційно кількості залучених груп. Водночас під платформою також розуміється модульний фізичний продукт із багаторівневою архітектурою програмного забезпечення [1, с. 125]. Дослідженнями в даному напрямку займаються: І. Підоричева, К. Петленко, А. Семенов, С. Ханін, М. Чорна, М. Jacobides, А. Sundararajan, N. Bocken, E. Hultink.

Один із перших прикладів товару-платформи є операційні системи (ОС) для персональних комп'ютерів (ПК). Поширюючись як самостійний продукт, їх можливості суттєво розширювалися завдяки додатковому програмному забезпеченню (ПЗ). Конкуренція між найбільш розповсюдженими комерційними ОС Mac OS та Windows будувалася не лише за рахунок їх еволюції, а і за рахунок залучених до них учасників. Зростання кількості користувачів однієї із ОС стимулювало розробників ПЗ до розробки продуктів для неї, що, в свою чергу, посилювало зацікавленість користувачів до даної ОС можливістю задовольнити індивідуальні потреби.

У звіті за 2019 рік [2] компанія Microsoft, розробник ОС Windows, відобразила операційний прибуток у 42,96 млрд дол., що на 23% більше 2018 року й обумовлено зростанням за всіма напрямками включно і обсягів продажу ОС Windows. Головна стратегія це поширення співпраці із виробниками ПК у напрямку інсталяції ОС Windows на їх пристрої. Компанія також акцентує увагу на ролі застосунків і інфраструктури для своєї ОС. У 2019 році Microsoft придбала сервіс управління розробкою програмного забезпечення Git Hub, який використовують більш ніж 40 млн розробників, а також збільшила інвестування у інструменти розробки. Таким чином в Microsoft, окрім розвитку і просування самої ОС, зацікавлені у розвитку стороннього програмного забезпечення, розвиваючи потенціал свого продукту як платформи.

Компанія Apple реалізує відмінну від Microsoft модель, будучи водночас і розробником ОС і виробником самих пристроїв. Реалізувавши сам пристрій компанія продовжує взаємодію із власником пропонуючи йому цифрові продукти через свій інтернет-магазин застосунків App Store, як за рахунок власних пропозицій так і застосунки сторонніх розробників. До основних

цифрових продуктів компанії відноситься також власна платіжна система Apple Pay, що дає змогу здійснювати онлайн платежі та різні хмарні сервіси. Звіт результатів компанії за перше півріччя 2020 року вказує на дохід від продажу сервісів, які включають використання Apple Pay, дохід та комісію від App Store та інші сервіси, у 26,1 млрд дол., що складає 17,4% від загального доходу за даний період [3]. Таким чином реалізація одного із своїх пристроїв являється лише етапом взаємодії з клієнтом. Після здійснення покупки продукт трансформується у платформу, що дозволяє здійснювати продажі цифрових продуктів та сервісів на протязі всього терміну користування пристроєм.

Поява смартфонів створило новий товар-платформу. Сучасний смартфон це пристрій із встановленою операційною системою, найбільш поширеними із яких являються Android і IOS. Його функціонал розширюється за рахунок завантаження і встановлення застосунків. За 2019 рік було реалізовано 1,52 млрд одиниць смартфонів різних виробників. Динаміка росту ринку смартфонів суттєво зменшилася з 2016 року, обсяги реалізації в якому становив 1,49 млрд одиниць [4]. В той же час ринок застосунків [5], являється одним із самих динамічних, перевищуючи темпи росту ВВП у таких країнах як Японія, Бразилія, Великобританія, США, Швеція та Китай. За період з 2016 по 2018 роки витрати споживачів на застосунки у світі зросли на 35%, в Китаї на 70% та на 165% в Індії. За 2019 рік користувачами смартфонів у світі було виконано 194 млрд встановлень, на придбання яких було витрачено 101 млрд дол. Реалізації застосунків відбувається за разову плату, або підпискою – щомісячною платою за його використання. Самі застосунки представляють собою як окремі продукти, так і ПЗ, ціллю якого є інтеграція сторонніх сервісів або навіть інших платформ. Таким чином смартфон, являючись самостійним продуктом, водночас являється і платформою, через архітектуру якої здійснюється реалізація інтересів споживачів, власника платформи, сторонніх розробників ПЗ та сторонніх сервісів і платформ.

Розвиток технологій Інтернету речей впливає і на розвиток платформ та їх поширення у різні галузі. Наразі товари-платформи з'являються на автомобільному ринку. Компанія виробник електрокарів Tesla широко впроваджує додаткові сервіси, такі як візуалізація трафіку, автопілот чи навігація, які власник авто може придбати або користуватися за підпискою [6]. Крім того архітектура ОС автомобіля тісно інтегрується із смартфоном власника дозволяючи віддалено керувати деякими його функціями. Інший виробник авто компанія BMW також анонсував [7] впровадження сервісів і функцій нових авто за підпискою, значно розширивши їх найменування. Так майбутній власник автівки BMW зможе користуватися за підпискою кондиціонером або підігрівом сидіння. У своєму інформаційному зверненні компанія характеризує свій продукт (автомобіль) саме як платформу, яка буде розвиватися у напрямку підвищення функціональності, безпеки та комфорту, за рахунок розвитку і збільшенню цифрових продуктів. Таким чином автомобіль, існувавший як класичний товар, також трансформується у платформу надаючи більше переваг сторонам.

Технологія Інтернету речей, шляхом постійного підключення продукта до глобальної мережі Інтернет, відкриває новий канал інформації про особливості користування продуктом, про споживачів та їх вподобаннях, про активності інших учасників платформи. Хмарні технології та технології обробки Великих даних розширюють можливості до аналізу даних і збільшують їх якість і достовірність, що дозволяє мати постійний зворотній зв'язок, вдосконалювати товари і сервіси, прогнозувати попит, аналізувати ринок та розвивати платформу із нагальних та перспективних потреб її учасників збільшуючи додатні зворотні зв'язки.

Загалом, по мірі впровадження концепції Індустрія 4.0 та цифровізації товарів, слід очікувати появи нових товарів-платформ, які нададуть нові канали та ринки збуту, нові форми взаємодії і економічні моделі, нові джерела інформації та нові можливості до збільшення прибутку компаній. Товар-платформа стає джерелом маркетингової інформації з одного боку, та каналом взаємодії з іншого. Це ставить нові вимоги до побудови комплексу маркетингу та нових стратегій, нових методів розповсюдження та просування, адже розвиток платформи залежить від залученості і активності усіх її учасників. Отже важливим є дослідження товарів-платформ, поглиблення у розумінні їх особливостей поміж інших видів товарів та узгодження із методологією сучасного маркетингу.

Використана література:

1. Reuver M. de, Sørensen C., Basole R. C. The Digital Platform: A Research Agenda. *Journal of Information Technology*. 2018. Вип. 33, № 2. С. 124–135.
2. Annual Report 2019. *Microsoft*. 2019. URL: <https://cutt.ly/5gyPFjs> (дата звернення: 25.09.2020).
3. Condensed consolidated statements of operations (Unaudited). *Apple Inc.* URL: <https://cutt.ly/1gyA0N9> (дата звернення: 25.09.2020).
4. Number of smartphones sold to end users worldwide from 2007 to 2021. *Statista*. URL: <https://cutt.ly/TgyA4C2> (дата звернення: 26.09.2020).
5. The State of Mobile in 2019 – The Most Important Trends to Know. *App Annie*. 2019. URL: <https://cutt.ly/DgySyrf> (дата звернення: 25.09.2020).
6. Support: Connectivity. *Tesla*. URL: <https://cutt.ly/5gySaiD> (дата звернення: 25.09.2020).
7. BMW Connected Car Beta Days 2020: July will bring a comprehensive software upgrade with numerous new services. *BMW Group*. URL: <https://cutt.ly/hgySgmX> (дата звернення: 23.09.20).

Теоретичні основи управління маркетинговою діяльністю підприємства

Мужичук В. В., здобувач другого рівня вищої освіти 3 курсу спеціальності «Менеджмент», НФаУ

*Козирєва О. В., д.е.н., проф., зав. кафедри менеджменту та публічного адміністрування НФаУ
yakakos74@gmail.com*

Маркетинг – одне з найбільш розповсюджених понять, яке увійшло в наше життя разом із поняттям ринкової економіки. Рациональне використання наявних ресурсів, отримання достатньої прибутку підприємством передбачає необхідність виробництва такої кількості і якості продукції, яка може бути затребуване споживачами. Маркетинг – це система управління сукупністю процесів, в ході яких відбувається узгодження інтересів виробників і споживачів. Маркетинг – це система організації і збуту продукції, орієнтовану на задоволення потреб покупців і одержання прибутку на основі дослідження і прогнозування ринку, вивчення внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, розробки заходів щодо поліпшення товару, його асортименту, вивчення покупців, конкурентів, цінової політики, формування попиту, стимулювання збуту і реклами [4].

У найширшому сенсі, маркетинг – це організація управління фірми в галузі стратегічного планування, спрямованого на задоволення замовлень споживачів, отримання прибутку. Нині в літературі з маркетингу налічується понад 2500 його визначень. Кожне з них відображає його призначення, функції, завдання та основний зміст. Складність і неоднозначність сутності маркетингу зумовила той факт, що останнім часом багато дослідників почали уникати прямих визначень, пропонуючи розглядати декілька можливих методологічних підходів до характеристики маркетингу. У таблиці наведено деякі найвідоміші варіанти багатоаспектних трактувань терміна «маркетинг».

Таблиця

Варіанти багатоаспектних трактувань терміна «маркетинг»

Автор	Визначення маркетингу
1	2
Винкельман П. [2, с. 60]	Підприємницький стиль мислення (філософія); стратегія; метод впливу на ринок і клієнтів; організаційна функція (те, чим опікується відділ маркетингу).
Ламбен Ж.-Ж. [5, с. 33]	Комплекс агресивного інструментарію збуту для проникнення на наявні ринки; комплекс інструментарію ринкового аналізу; архітектор споживчого суспільства.
Багиев Г.Л. [1, с. 24]	Філософія взаємодії та координування підприємницької діяльності; концепція управління; засіб забезпечення переваг у конкурентному середовищі; метод пошуку рішень.

1	2
Маслова Т.Д., Божук С.Г., Ковалик Л.Н. [6, с. 37]	Вид діяльності з просування товарів від виробника до споживача; система поглядів на суспільне виробництво; наукова дисципліна; концепція управління діяльністю підприємства; розробка на рівні підприємства комплексних програм
Павленко А.Ф., Войчак А.В. [7, с. 5]	Концептуальний підхід; функціональний підхід; товарний підхід; системно-поведінковий підхід; інституційний підхід; національний підхід; управлінський підхід
Гаркавенко С.С. [3, с. 14]	Самостійний вид підприємницької діяльності; функція управління; сучасне бачення філософи бізнесу

Маркетингова діяльність є об'єктивною необхідністю орієнтації науково-технічної, виробничої і збутової діяльності підприємства на врахування ринкового попиту, потреб і вимог споживачів. Вона спрямована на визначення конкретних цілей і шляхів їх досягнення. У сучасному світі виробник повинен випускати продукцію, що знайде збут і принесе прибуток. Для цього необхідно вивчати суспільні та індивідуальні потреби, запити ринку як умову і передумову виробництва.

Отже, сутність маркетингу полягає в забезпеченні надійного взаємозв'язку всіх елементів цілісної системи на шляху слідування товару від виробника до споживача. Об'єднання таких елементів, як товар (послуга), ціна, просування, ринок, споживач та продавець в єдину комплексну систему переводять маркетинг у статус ведучої управлінської системи в сучасному світі підприємництва.

Використана література:

1. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати». [Чинний від 19.01.2000 р. за № 27 / 4248]. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
2. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент : підручник / А. В. Войчак. Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана». К. : КНЕУ, 2009. 36 с.
3. Галушка З. І., Команицький, І. Ф. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Чернівці : Рута, 2007. 248 с.
4. Міхайлова Н. В. Вплив зовнішніх факторів на формування конкурентного середовища підприємства. *Регіональні перспективи*. 2003. № 9 10. С. 46–47.
5. Романенко Л. Ф. Маркетингова цінова політика : навч. посіб. Київ : Університет «Україна», 2006. 109 с.
6. Стрий Л. А., Голубев А. К., Рустамов О. М. Управление предприятиями связи в условиях конкурентного рынка. Баку : Mars Print, 2011. 428 с.

7. Хохлов Н. П., Гиль С. Е., Приймак Л. И. Экономика предприятия : учебн. пособие. Х. : ИНЖЕК, 2004. 122 с.

Управління лояльністю відвідувачів аптеки із застосуванням сегментування

Півень О. П., д. ф. н. професор кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу Національного фармацевтичного університету

Шуванова О. В., к. ф. н. старший викладач кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу Національного фармацевтичного університету

Ткаченко І. В., к. ф. н. асистент кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу Національного фармацевтичного університету
shuvanovaev@gmail.com

Аптеки є клієнтоорієнтованими організаціями, тому питання завоювання лояльності споживачів в умовах жорсткої конкуренції є для них надзвичайно важливим. Для управління лояльністю клієнтів необхідно детальне вивчення потреб окремих груп споживачів, їх відношення до підприємства та існуючого рівня обслуговування, а також особливості сприйняття ними окремих маркетингових заходів.

Метою дослідження було сегментування відвідувачів аптеки за результатами проведеного опитування по відношенню до досліджуваного підприємства.

Лояльність визначається як безумовне позитивне ставлення і емоційна прихильність, що є визначальними чинниками при ухваленні будь-яких рішень, що стосуються об'єкта лояльності [3, с. 373].

Одним з основних критеріїв оцінки лояльності науковці називають задоволеність клієнтів від придбаних товарів, якісного обслуговування під час здійснення покупки, позитивних відчуттів від присутності у місці надання послуг [2]. Чим більша повнота задоволеності клієнта, тим вагомніше вона сприяє високому рівню його лояльності [1, с. 78]. Задоволеність клієнтів спирається на такі компоненти, як якість основних вигід, якість надання послуг та сприйняття цінності послуг. Тому визначення задоволеності клієнтів пов'язане з оцінкою якості наданих послуг [4, с. 134].

Ми проаналізували результати опитування відвідувачів однієї з аптек м. Харкова з метою виділення сегменту лояльних клієнтів та вивчення основних важелів впливу на їх поведінку. Опитуванням були охоплені всі верстви відвідувачів досліджуваної аптеки за статтю, віковими групами та соціальним станом. Усього до аналізу було долучено 125 анкет. До анкети увійшли питання для оцінки відношення відвідувачів до досліджуваної аптеки за компонентами лояльності (поведінковою, відношення, намірів) [5, с. 12].

Першим кроком було виділення категорії клієнтів, які зазначили що користуються цією аптекою постійно. Найбільший інтерес серед постійних відвідувачів АЗ з точки зору оцінки лояльності являють клієнти з високим

рівнем задоволені, тому наступним кроком сегментування було виділення відвідувачів, які оцінили задоволеність у 9 або 10 балів за 10-бальною шкалою (повністю задоволені клієнти), таких клієнтів 56% серед постійних і саме вони є лояльними до даного АЗ. Разом з цим була також виділена ще одна група відвідувачів, які оцінили задоволеність у 7 або 8 балів з 10 (задоволені клієнти). Їхня частка серед постійних клієнтів досліджуваної аптеки склала 24%.

Порівняння між двома обраними сегментами виявило суттєву різницю у компоненті намірів. Так, у сегменті повністю задоволених клієнтів 97% є промоутерами, вони оцінили свою готовність рекомендувати досліджувану аптеку своїм друзям та знайомим у 9–10 балів за 10-ти бальною шкалою. Частка промоутерів серед задоволених клієнтів становить лише 18%, тоді як у всій вибірці цей показник дорівнює 50%.

Наступним кроком було виділення серед постійних клієнтів тих, що не перейдуть до іншої аптеки, якщо у досліджуваній підвищаться ціни, та таких, що не підуть купувати потрібний ЛЗ у іншу аптеку, якщо він там буде дешевше. Це було здійснено за допомогою питань-фільтрів, які були представлені у анкеті. На обидва запитання частка позитивних відповідей серед постійних клієнтів збігається і дорівнює 25%. Цей показник теж певним чином характеризує компоненту намірів, але, у першу чергу, залежить від рівня доходів клієнта.

Наступним кроком аналізу була сегментація відвідувачів аптеки за такими показниками: термін користування аптекою, частота відвідування досліджуваної аптеки, середня вартість покупки, наміри користуватися аптекою надалі тощо. Це дає можливість більш глибокого аналізу поведінки відвідувачів аптеки.

Проведений аналіз дозволяє на основі проведеного сегментування розробляти маркетингові заходи для управління лояльністю клієнтів аптеки. Враховуючи наявність різних категорій клієнтів за ступенем лояльності до підприємства, кожен з них вимагає застосування різних підходів. Сучасні методи індивідуального маркетингу дозволяють встановлювати більш міцний зв'язок з сегментом лояльних клієнтів, та впливати на лояльність споживачів, які відносяться до інших сегментів.

Використана література:

1. Воловская Н. М., Агеева Н. С. Лояльность потребителей: результаты маркетингового исследования . *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2019. №10–1. С. 78–80.

2. Кириллова К. В. Сегментирование потребителей с учетом их лояльности к организации. *Теория и практика общественного развития*. 2013. №8. С. 373–375.

3. Ли Г. Удовлетворенность потребителей и лояльность. URL: <https://www.marketing.spb.ru/read/article/a47.htm> (дата обращения: 05.10.2020).

4. Літовкіна О. О. Маркетингова стратегія задоволення споживачів на основі індексу NPS (Net Promoter Score). *Економічний вісник нац. гірничного ун-ту*. 2013. № 4. С. 133–138.

5. Півень О. П., Ткаченко І. В., Шуванова. О. В. Дослідження лояльності клієнтів аптекних закладів : наук.-метод. рек. Х. : НФаУ, 2018. 28 с.

Підходи до просування лікарських засобів

*Попова І. А., к.е.н., с.н.с., доцент кафедри Організації та економіки
фармації Національного фармацевтичного університету*

*Ріхельгоф І. В., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету
ira_popova_dik@ukr.net*

Однією із стратегічно-важливих галузей для розвитку нашої держави є фармацевтична галузь. Сьогодні фармацевтична галузь перетворилася в одну з перспективних галузей світової економіки, яка здійснює значний вплив на розвиток соціально-економічних процесів. Особливо, підвищений інтерес виникає до фармацевтичного ринку, що обумовлено економічними, соціальними і навіть політичними факторами, бо саме через цей ринок забезпечується попит на лікарські препарати, а значить, і захист здоров'я населення. Попит на лікарські препарати, своєю чергою має підтримуватись високим рівнем життя людей, їхньої платоспроможності, а також адекватною структурою і обсягом відповідної продукції.

Для України, як і для багатьох країн світу, фармацевтичний ринок є стимулюючим чинником вдосконалення здоров'я нації і перспективною сферою бізнесу. Україна має всі умови для того щоб фармацевтичний ринок розвивався. Одним з інструментів просування фармацевтичної продукції є реклама лікарських засобів. Згідно з даними Всесвітньої організації охорони здоров'я, просування лікарських засобів – це комплекс всіх інформаційних і спонукаючих дій, які робляться виробниками і дистриб'юторами, ефект яких спрямований на стимулювання призначення, поставки, купівлі та / або використання лікарських препаратів.

Використання реклами в фармації більш тонка наука, ніж реклама продуктів харчування або автомобілів. Важливо не тільки креативно подати ідею і призначення певного препарату, а й залучити покупців до аптечної продукції. Просування лікарських засобів вимагає акуратності - деякі препарати забезпечені стабільним попитом завдяки специфіці дії або необхідності при певних хронічних або сезонних захворюваннях, наприклад антигістамінні або протизастудні. В рекламі лікарських засобів можна висвітлити цільове захворювання не як вада, а як звичайну проблему, що вимагає якнайшвидшого вирішення.

Ключовими способами поширення реклами стають журнали, брошури і система прямої розсилки (direct-mail) інформаційної кореспонденції в цільові групи. Однак на сьогоднішній день все більшого значення в рекламі лікарських препаратів набувають такі заходи, як мас-медіа, телебачення та Інтернет. Що стосується телебачення, воно більш активно використовується в основному іноземними виробниками лікарських препаратів, в силу її високої вартості для вітчизняних фармацевтичних компаній. У свою чергу застосування зовнішньої реклами досить суперечливо, тому що основна суть полягає в візуальній складовій, а не в тексті, проте в рекламі лікарських препаратів основним повинен бути текст, а не зображення.

Реклама лікарських засобів є інструментом корисного інформування потенційних споживачів. Реклама лікарських засобів зазнає значного впливу політичного середовища. Закони, державні інструкції здійснюють тиски і обмежують її. Ще один фактор – висока вартість реклами, який стримує можливості просування ліків більшістю вітчизняних виробників, й, водночас, є конкурентною перевагою потужних транснаціональних фармацевтичних компаній. Оскільки комерційна реклама є платною послугою, то в кошторис кожної одиниці товару включається вартість реклами, а це в свою чергу впливає на вартість одиниці товару (тобто лікарського засобу). Тому рекламу лікарських засобів собі можуть дозволити тільки потужні фармацевтичні компанії.

Аналіз рекламної діяльності провідних закордонних виробників свідчить про те, що більшість рекламованих лікарських засобів не є останніми розробками фармацевтики. Більш того, багато з них не входять у сучасні схеми та стандарти лікування. Це є фактом того, що сьогодні Україна розглядається багатьма західними виробниками як перспективний ринок для збуту застарілих ліків, які вже не витримують конкуренції на розвинутих фармацевтичних ринках. З іншого боку, ми спостерігаємо ситуацію, коли багато споживачів не в змозі придбати дійсно ефективні ліки, що рекламуються. Тому на ринку з'являються конкуренти-замінники ефективних лікарських засобів. Ця ситуація яскраво відбивається й у показниках стану здоров'я населення України. Слід зазначити, що проблема забезпечення населення України лікарськими засобами і доведення інформації до споживачів про ці лікарські засоби є важливою. На жаль, в Україні склалася тенденція щодо самолікування. Тому дуже часто, отримавши з реклами інформацію про лікарський засіб, споживачі приймають лікарські засоби не проконсультувавшись з лікарем.

Застосування реклами на місцях продажів (аптеки, лікарні) також має велике значення в просуванні лікарських препаратів. Так звана indoor-реклама – спосіб комунікації з аудиторією шляхом розміщення всередині приміщень через стаціонарні і постійно встановлені рекламні носії, які обслуговуються спеціалізованими компаніями. Indoor-реклама є одним з швидко розвиваючих сегментів рекламного ринку: за темпами зростання цей вид реклами – один з лідерів напрямків рекламного бізнесу. Даний вид реклами в аптеках і лікувально-профілактичних установах дозволяє нагадати споживачам про рекламу, яку побачив раніше по телевізору, в Інтернеті або прочитав в пресі. Згідно з дослідженнями, найбільш авторитетними були визнані матеріали про препарати, розміщених в поліклініці (46%) або аптеці (31%), Інтернет (13%) і телебаченні (12%).

Основною перевагою indoor-реклами є можливість точкового впливу на цільову аудиторію і шанс охопити найбільшу цільову аудиторію. Крім цього, при відносно невисокій вартості використання забезпечується висока «якість контакту».

Інтенсифікація продажів або ж методи стимулювання збуту для препаратів, відносяться до плану підприємств, які фармацевтичні компанії проводять з метою забезпечити безперешкодний доступ медицини і пацієнтів до лікарських препаратів. До інструментів інтенсифікації продажів можна віднести такі:

матеріальне стимулювання лікарів і фармацевтичного персоналу; надання безкоштовних зразків; залучення лідерів думок: медичних спеціалістів і працівників, чия оцінка здатна сформуванати або вплинути на формування думки; відкриття гарячих ліній за певним захворюванням. Даний спосіб особливо ефективний в поєднанні з проведенням таких елементів комплексних PR-програм, як консультації фахівців в профільних медичних центрах, а також промоушн-акції в аптеках і лікувально-профілактичних установах.

На нашу думку, використання інструментів маркетингу в фармації має на увазі комплексний і делікатний підхід до розробки бренду ліків. Кожен препарат важливо подати як ефективне, зручне для застосування і безпечний засіб лікування захворювань. Розглянемо основні моменти в промоції лікарських препаратів.

1. Властивості і призначення ліків, тобто більшість людей відвідують аптеки не в пошуках найдешевшого варіанту, а найефективнішого. Комплексні препарати багатоцільової дії мають довгий список властивостей: «знеболюючий ефект», «тривалу дію», «анестезуючу дію», «зниження артеріального тиску» тощо.

2. Переваги препарату – це зручність застосування, збільшений об'єм упаковки, широкий спектр дії або фруктовий смак може стати одним з переваг, акцент на якому приверне додаткових покупців.

3. Цінність – у різних препаратів різна цільова аудиторія. Інсулін або інші життєво важливі лікарські засоби забезпечені стабільною кількістю покупців, і все одно конкурують між собою. Сегмент протизастудних і антигістамінних засобів вимагає креативного підходу, так як попит піддається сезонності.

Одним з найважливіших етапів просування лікарських засобів є робота з цільовою аудиторією. Цільова аудиторія - не тільки покупці, але і фармацевти з медиками. Понад 70% безрецептурних ліків купуються за порадою лікаря, тому важливо провести широку інформаційну кампанію серед широкого кількості медичних установ і аптек. Від відповіді на банальне запитання в аптеці: «А що порадите ви?» Залежить лєвова частка продажів препаратів в самих затребуваних фармакологічних групах – ліки від застуди, алергій, засобах для нормалізації травлення, кремів і мазі від опіків і порізів. Досвідчений лікар або фармаколог звертатиме мало уваги на рекламу по ТБ, в Інтернеті або на яскраву упаковку - він буде радити найбільш ефективні ліки в потрібному ціновому діапазоні. Стратегія просування фармацевтичних товарів і брендів повинна включати в себе не тільки популяризацію препарату серед покупців, але і просування серед працівників охорони здоров'я.

Таким чином успіх позиціонування лікарських препаратів на ринку багато в чому залежить саме від обраного комплексу і структурованого підходу, який включає: проведення рекламних компаній фармацевтичних товарів, стимулювання збуту на ринку лікарських засобів, зв'язки з громадськістю, особисті продажі, різноманітне використання комп'ютерних і Інтернет технологій.

Оцінка внутрішніх можливостей фармацевтичної організації та впливу зовнішнього середовища

*Пузак Н. О., к.фарм.н., доцент кафедри соціальної фармації,
Національний фармацевтичний університет*

*Кириленко Т. Р., Гергуль Д. Е., здобувачі вищої освіти спеціальності
«Фармація» Національного фармацевтичного університету
socpharm@niph.edu.ua*

Підприємницьке середовище фармацевтичного ринку перебуває у постійній динаміці. І тому аптеки, як відкриті системи, повинні враховувати ці зміни, пристосовуватися до них та приймати нові управлінські рішення з урахуванням цих змін. Змін зазнають, як чинники прямої, так і опосередкованої дії. Тому успіх адаптації аптекних закладів значною мірою й залежить від розуміння ролі сукупності цих факторів.

Мета даної роботи – проведення SWOT-аналізу для ТОВ «Євромедінформ» Аптека №1.

У процесі здійснення даного аналізу використано економіко-математичний та логічний (аналіз і синтез) методи досліджень.

SWOT-аналіз є необхідним елементом маркетингових досліджень, базисом для розробки стратегічних цілей та завдань організації. Термін «SWOT» вперше було презентовано на семінарі зі стратегічного планування у м. Цюрих у 1964р. і сама процедура проведення такого аналізу спрямована на визначення слабких та сильних сторін організації, а також можливостей та загроз для неї з боку зовнішнього середовища [2, с.276].

Сила фармацевтичної організації може проявлятися у наявності висококваліфікованих спеціалістів, доступі до унікальних ресурсів, наявності передових технологій та сучасного обладнання, широкому та глибокому асортименті лікарських засобів та товарів аптекного асортименту.

Слабкість аптеки – це вузький асортимент з орієнтацією лише на певну невелику групу хворих, низький рівень сервісу, високий рівень цін на товари.

Ринковими можливостями є сприятливі умови, що склалися на даний момент, наприклад, різке зростання попиту на певну групу лікарських засобів чи інших товарів аптекного асортименту, зростання рівня доходів населення, відкриття лікувального закладу у радіусі обслуговування аптекою, погіршення позицій конкурентів.

Ринковими загрозами можуть стати вихід на ринок нових конкурентів, зростання курсу валют, демографічні, політичні зміни, а також зміни в методиках лікування, перевагах споживача.

Слід враховувати, що один і той же чинник для різних організацій може бути як загрозою, так і можливістю.

Об'єктом дослідження було визначено Аптеку №1 ТОВ «Євромедінформ». В ході експерименту проаналізовано сильні та слабкі сторони організації, а також можливості і загрози з боку зовнішнього середовища за 5-бальною

оцінкою. Узагальнивши отримані дані, було розроблено матрицю SWOT-аналізу для даної аптеки (табл.)

Таблиця

SWOT-аналіз Аптеки №1 ТОВ «Євромедінформ»

Сильні сторони Аптеки №1 ТОВ «Євромедінформ»	Слабкі сторони Аптеки №1 ТОВ «Євромедінформ»
<p>Досвід роботи фірми на ринку; Висока якість продукції; Широкий асортимент товарів; - Система автоматизованого обліку товарів (штрихове кодування); - Довготривалі контракти з виробниками і постачальниками фармацевтичної продукції; - Надання пільг на лікарські засоби певним категоріям громадян; - Індивідуальний підхід до кожного клієнта; - Зростання числа постійних клієнтів; - Задоволеність клієнтів.</p>	<p>- Недостатність оборотних коштів; - Нетривалий період роботи Аптеки №1, маловідомість її серед населення.</p>
Можливості	Загрози
<p>- Нові види лікарських засобів та товарів аптечного асортименту; - Додаткові послуги; - Зростання числа філій; - Підвищення кваліфікації персоналу; - Зростання обізнаності споживачів за рахунок достатньої поінформованості</p>	<p>- Низька купівельна спроможність населення; - Підвищення транспортних тарифів постачальників; - Активність конкурентів (розробка програм просування та організація додаткових послуг); - Сезонні коливання попиту</p>

Таким чином за результатами проведеного SWOT-аналізу встановлено, що Аптека №1 ТОВ «Євромедінформ» має ряд сильних переваг і можливостей на фармацевтичному ринку. Їй можна запропонувати ряд стратегій з потенціювання цих сторін і можливостей за умови врахування й обмеження впливу слабких сторін і загроз, що забезпечить даній аптеці конкурентні переваги.

Використана література:

1. Голубков Е. П. Маркетинг: стратегія, плани, структури : учебник. М. : Дело, 2011. 318с.

2. Скібіцький О. М., Матвеев В. В., Скібіцька Л. І. Менеджмент підприємницької діяльності. Книга 1. Організація бізнесу : навч. посіб. Київ : Кондор, 2009. 896 с. URL: http://pidruchniki.com/1819100342072/menedzhment/funktsionalniy_pidhid.

3. Тертичка В. Стратегічне управління : підручник. Київ : К.І.С., 2017. 932С.

Інтернет-реклама в системі управління маркетингом

Садогурська К. В., к.фарм.наук, асистент кафедри фармації Вищого державного навчального закладу України

«Буковинський державний медичний університет»

Дуб В. В., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності 226 «Фармація»

Вищого державного навчального закладу України

«Буковинський державний медичний університет»

Гоцанюк А. В., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності 226 «Фармація»

Вищого державного навчального закладу України

«Буковинський державний медичний університет»

sadohurska@bsmu.edu.ua

Система управління маркетингом підприємства передбачає планування, виконання і контроль маркетингової програми та індивідуальних обов'язків працівників, оцінку ризику і прибутків, ефективності маркетингових рішень. У сучасному світі рекламна діяльність відіграє провідну роль при створенні іміджу компанії чи промоції бренду, що сприяє закономірному зростанню зацікавлення до неї з боку споживачів і спрямована на переконання людей придбати рекламовані продукти [1, с. 40].

Реклама це явище, що динамічно і постійно розвивається. Цей процес зумовлений розвитком вільних економічних відносин і, зокрема, взаємодією трьох чинників вітчизняного ринку: рекламодавців, виробників і споживачів. Вона виконує економічні завдання, що стоять перед рекламодавцем, впливає на економічні рішення, які приймає споживач, тобто служить невід'ємною частиною економічної системи. Інтернет-реклама є однією із складових маркетингової політики просування [2, с. 79].

Інтернет-реклама – це новий, високотехнологічний та інтелектуальний комунікаційний засіб електронного маркетингу, який дозволяє вирішувати широкий спектр задач для будь-якого бізнесу: стимулювання продажів, підтримка іміджу підприємства, розвиток бренду тощо. Щоб забезпечити максимальну ефективність Інтернет-реклами, потрібно володіти знаннями, щодо створення та розміщення реклами в мережі [3, с. 185].

Інтернет, на сучасному етапі розвитку, дає можливість створити презентацію будь-якого товару чи послуги на тому рівні, який є недосяжним для інших засобів масової інформації (ЗМІ). Реклама це єдиний елемент маркетингу, який починається з намагання зрозуміти споживача, його запити й потреби. Тому, рекламні дослідження ведуться в багатьох напрямках: аналіз товару, вивчення ринку, аналіз можливих засобів масової інформації та носіїв комунікації [5].

Проте, варто відмітити, що Інтернет-реклама, як і будь-який вид реклами, має свої переваги та недоліки. До переваг відносять швидку передачу інформації, інтерактивність реклами, необмежена кількість обсягу інформації про товар, мультимедійність, візуалізація з рекламодавцем, управління

рекламною компанією, таргетування на цільову аудиторію, запам'ятовуваність реклами споживачем, отримання інформації з будь якого гаджета.

Щодо недоліків Інтернет-реклами виділяють: знеособленість, великі асигнування, поганий Інтернет та його відключення, конкуренція, низька якість сайту де розміщена реклама, можливість шахрайства, відсутність людей старшого віку.

Сучасна реклама намагається спочатку створити умови для свідомого та обдуманого сприйняття покупцем рекламного звернення, а відтак і для автоматичного здійснення купівлі, забезпечення не одноразового, а сталого процесу купівлі. Завдяки дослідженням переваг і недоліків Інтернет-реклами та значення Інтернету в сучасній економіці, з'ясовано наявність великого потенціалу зростання впливу цього виду реклами на користувачів.

Таким чином, встановлено, що в недалекому майбутньому Інтернет-реклама буде дуже швидко удосконалюватися і з часом стане серйозним конкурентом друкованим ЗМІ та телебаченню.

Використана література:

1. Гусева Г. В. Правове регулювання реклами лікарських засобів в Україні : проблеми і перспективи. *Вісник Академії адвокатури України*. 2014. Т. 11, № 2(30). С. 40–48.

2. Лебеденко М. С., Лученко І. В. Веб-ресурс як ефективний інструмент маркетингових комунікацій. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2 (Т.1). С. 178–182.

3. Литовченко І., Пилипчук В. Інтернет-маркетинг : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 184 с.

4. Про рекламу : Закон України від 03.10.2014 р. № 270/96-ВР. URL: <http://bit.ly/14ucPZq>.

Партизанский маркетинг: правила и инструменты

Семченкова Д. А., студентка 3 курса специальности «Менеджмент»

Белорусского национального технического университета

Матяс И. Д., доцент кафедры «Менеджмент»

Белорусского национального технического университета

idm07m@gmail.com

Впервые термин «партизанский маркетинг» использовал американский маркетолог Джей Конрад Левинсон в 1984г. Под этим понятием Левинсон подразумевал постоянный поиск новых методов, приемов и стратегий. А главным ресурсом партизанского маркетинга назвал не деньги, а время и креативную идею. Интересный факт: именно Левинсон был главным специалистом по продвижению бренда Marlboro. Потратив миллионы долларов на создание и раскрутку образа знаменитого ковбоя Marlboro, маркетолог

пришел к выводу, что добиться желаемого можно было гораздо меньшим бюджетом и временным ресурсом.

Идею партизанского маркетинга развили Джек Траут и Эл Райс, которые выпустили в 1986 году книгу «Маркетинговые войны». Джек Траут, маркетолог, основатель компании Trout&Partners, автор маркетинговых бестселлеров, выделил 4 стратегии: оборонительную, атакующую, фланговую и партизанскую, описав основные правила каждой из них[2, с.79]. Стратегию партизанской войны с ее тактическими преимуществами Траут рекомендовал небольшим компаниям, выживающим на современном рынке рядом с гигантами. Правила ведения партизанской войны, по мнению Джека Траута, это:

1. Отыскать сегмент рынка, который компания в силах защищать от более крупных конкурентов. Это правило подчеркивает, что партизанский маркетинг – это не удел «бедных» компаний, а выбор именно не больших по масштабу бизнесов. К примеру, компанию Rolls-Royce Джек Траут тоже относит к компаниям-партизанам, поскольку их сегмент – автомобили с ценой выше 300\$, и конкурировать с дешевыми марками машин означает для них вероятность потерять свой небольшой сегмент рынка.

2. Не вести себя как лидер, несмотря ни на какие достигнутые успехи. Это позволит, по мнению Траута, быстро принять и воплотить в жизнь необходимое решение.

3. В любой момент быть готовой спастись бегством. Но это, стоит уточнить, не означает, что компания не имеет шансов возродиться в другом месте в другое время.

Эти три правила актуальны и в современных реалиях, поскольку они определяют подход к ведению бизнеса, основанный на гибкости, адаптивности и скорости принятия решений. Тех самых компетенций, которые помогают выживанию и способствуют росту бизнеса в турбулентных условиях рынка.

Поэтому сегодня, более чем через 30 лет обоснования этого понятия американскими маркетологами, партизанский маркетинг актуален как никогда. Во-первых, потому, что дорогостоящие рекламные кампании доступны единицам бизнесов. Во-вторых, потому что потребитель все меньше восприимчив к прямой рекламе, доверяет ей далеко не всегда, все больше обращается за информацией о возможной покупке к авторитетным для него источникам в социальных сетях и интернет-каналах. В-третьих, потому что цель любого бизнеса – прибыль, и собственник малого а, зачастую, и среднего бизнеса находится постоянно в поиске источника этой прибыли. И все это – на фоне растущей конкуренции, усилении позиций глобальных брендов и снижении покупательской способности на большинстве рынков.

К особенностям партизанского маркетинга можно отнести:

1. Использование креативного подхода. Только оригинальная идея поможет вызвать необходимый резонанс.

2. Отказ от традиционной рекламы в СМИ. Вместо этого используются бюджетные рекламные носители, либо нестандартные подходы, так как этот вид

продвижения создан для компаний, которые не имеют достаточного рекламного бюджета.

3. Краткосрочные рекламные проекты. Большинство приемов партизанского маркетинга дают результат либо немедленно, либо спустя короткое время. Поскольку малый бизнес не обладает бесконечными запасами наличных средств, он не может ждать месяцами, пока сработает реклама – а партизанский маркетинг даёт ряд инструментов, которые позволяют получить новых клиентов буквально на следующий день.

4. За счет того, что все подходы – нестандартны, и зачастую скрыты от конкурентов, они не могут быть легко скопированы конкурентами.

5. Выбор в пользу заключения партнерских взаимовыгодных отношений вместо эскалации конкурентной борьбы за рынки и сегменты.

6. Психологическое воздействие на целевую аудиторию.

7. Отсутствие жестких морально-этических ограничений.

8. Однократность реализации.

Как и у любого метода, у партизанского маркетинга есть свои ограничения. Основное – огромные затраты интеллектуальных и творческих ресурсов. Недопустимы в успешном партизанском маркетинге и копирование использованных ранее способов.

В 1996 году профессор Гарвардской школы бизнеса Джеффри Рэйпорт ввел новый термин «вирусный маркетинг», определяющий технологию работы в социальных сетях.

Сегодня, помимо вирусной рекламы, партизанский маркетинг использует такие инструменты как:

– использование скрытого маркетинга;

– использование для рекламы упаковки, кнопки, наклейки, ценника, других предметов, которые привлекают внимание покупателей;

– «Ambition media» – использование окружающей среды, в целях наружной рекламы;

– партнерский маркетинг, используя который, владельцы нескольких бизнесов договариваются о взаимной рекламе и рекомендации;

– сарафанное радио, которое отлично работает при качественном продукте и хорошей базе «знакомых» и лояльных клиентов.

При помощи этих инструментов и подходящих для них методов, например, отзывы о продукте, отзывы от конкурентах, обзоры и видеоролики по продуктам, комментарии и т.п., партизанский маркетинг решает ряд задач компании:

– достижение высокой продуктивности при работе с малобюджетными источниками;

– бюджетные способы привлечения внимания;

– размещение информации в самых неожиданных местах;

– разработка точечного воздействия на потребителя.

Фактически сегодня термин «партизанский маркетинг» используется для определения малобюджетного продвижения, основной принцип которого – это

большая прибыль при минимальных затратах. Инструменты в офлайне и в онлайн используются с учетом каждой конкретной площадки и ее аудитории, а база этих инструментов постоянно пополняется.

Среди основных факторов успеха партизанского маркетинга – качественный продукт, понимание своей целевой аудитории и умение «зацепить» потенциальную аудиторию. Партизанский маркетинг заточен не на монолог о своем продукте, а на диалог с аудиторией, на поиски общих точек соприкосновения, на гибкое реагирование на запросы рынка.

Этот вид маркетинга доказал свою эффективность, и активно используется предпринимателями, поскольку помогает сэкономить и найти подход к каждому покупателю. Партизанский маркетинг быстро адаптируется к условиям рынка и каждый раз предлагает новые возможности для продвижения товаров и услуг.

Использованная литература:

1. Левинсон Д. К. Партизанский маркетинг. Простые способы получения прибыли при малых затратах. М. : Эксмо, 2015. 432 с.
2. Траут Дж., Райс Эл. Маркетинговые войны. Питер, 2012. 295с.

Перспективы развития социальных сетей в интернет-маркетинге

*Скорая К. В., Белорусский Национальный Технический Университет,
kseniaskoraya@gmail.com*

*Научный руководитель Мелешко Ю. В., к.э.н., доцент кафедры
экономики и права,*

*Белорусский Национальный Технический Университет,
meleshkojv@gmail.com*

Жизнь современного человека практически невозможно представить без использования Всемирной паутины. Активными пользователями Интернета являются около 5 миллиардов людей (по статистике на 2019 год). Благодаря распространению Интернета происходит популяризация социальных сетей – отдельных онлайн-площадок, декларируемые задачи которых общение, выстраивание социальных отношений, а также публикация различного рода контента. Современные социальные сети есть уникальные платформы, грамотное использование которых будет приносить развитие пользователю данного типа маркетинга.

В связи с короновирусной инфекцией 2020 года весь мир был призван и принять карантинные меры. Естественно предположить, что во время глобальной пандемии люди будут оставаться дома и, скорее всего, проводить свой досуг в Интернете. Собственно, именно и случилось. Мобильный оператор МТС поделился, что мобильный трафик в Российской Федерации во время пандемии вырос на 11%, а использование мессенджеров и социальных сетей – до 55%. Это и есть одна из причин перспективности интернет маркетинга:

непрерывный рост масштабов социальных сетей. При, казалось бы, мировом кризисе, интернет площадки только расширяются.

Вместе с тем социальные сети имеют ряд неоспоримых преимуществ. К примеру, возможность отслеживать популярность через хештеги или упоминания брендов в контенте, публикуемого в сетях. Организация сама может отслеживать своих потребителей, таким образом идет связь клиента и предприятия, обходя посредников и поисковые системы. Концентрация огромного количества людей в одном месте, мнимая анонимность делают интернет привлекательным как для продавца, так и для покупателя.

Прежде всего стоит понимать, что на данный момент интернет переполнен информацией и рекламой, поэтому возникает так называемый «феномен горячей картошки». Пользователи сетей не концентрируют свое внимание на рекламе, полностью или частично игнорируя ее. Также существуют дополнительные расширения для приложений, позволяющие блокировать всю рекламу, поступающую на устройство. Из офлайн жизни люди привыкли видеть рекламу яркой, кричащей, привлекающей внимание. Поэтому, когда пользователь видит в основном потоке контента что-то отличающееся, он не фокусируется на этом, а пропускает эту информацию. Тяжелее это сделать, когда пользователь использует мобильный телефон: экран смартфона небольшой, а вот рекламное объявление может появиться на весь экран, сделав рекламу более заметной.

Для того, чтобы повысить восприимчивость рекламы современный интернет-маркетинг отталкивается от субъекта. Примером выгодной расположения рекламы, которую сложно будет пропустить, является Instagram. Возраст пользователей этой социальной сети не ограничен, однако значимая его часть – это представители поколения Z. Поколение Z выросло в эру информационный технологий, это люди, рожденные в 90-х- начале 2000-х. Представители этой группы есть активные пользователи социальных сетей, их покупательная способность только возрастает, так как многие из них начинают вступать в трудовые отношения. Поколение Z зависит от социальных сетей, а одна из них – Instagram– дает возможность получить одобрение, развиваться, следить за друзьями и своими кумирами(микро-авторитетами). Привлечение блоггеров в интернет-маркетинг это один из лучших инструментов SMM (Social Media Marketing). Это дает возможность потребителям прислушаться к чьей-то рекомендации. Среди интернет-покупателей сформировался определенный стереотип, что если отзывы на товар или услугу положительные, то качество товара или услуги обязательно высокие. Особенно большое влияние имеет отзыв какого-либо авторитета (блоггера), который может упомянуть товар якобы случайно. Таким образом, люди, прислушавшись к мнению уважаемого человека, и сами начнут положительно отзываться о товаре или услуге и сработает эффект «сарафанного радио».

В целом, может работать и эффект толпы: «Если все считают, что это хорошо, значит так оно и есть». Особенно этот эффект подкрепляется мнением инфлюенсера (лидер мнений). Есть также движение в сетях, направленное против скрытой рекламы и спонсированных отзывов у блоггеров. Пометка

«реклама» вызывает у продвинутых пользователей одобрение, так как показывает честность бренда и самого авторитета. Также блоггер может сделать развернутый обзор (чаще он представлен в видео на платформе YouTube) на товар или услугу, что сейчас становится популярнее. Система отзывов в интернет маркетинге и SMM станет одной из тенденций в следующем году, так как наблюдается усталость пользователей от сложных схем маркетинга. Для потребителей станет проще находить информацию о товаре посредством просмотра обзоров или прочтения отзывов.

Помимо отзывов станет популярна видео реклама. Как уже ранее говорилось, пользователи устали от сложных систем, поэтому видео реклама будет вновь актуальна. Особенно она будет эффективна на платформе YouTube, где пропустить рекламу можно только спустя 5 секунд. Этого времени хватит для того, чтобы у пользователя сфокусировалось внимание на рекламном ролике. Таким образом человек вовлекается в число потенциальных покупателей. Однако, даже видео реклама все еще более результативна в Instagram – все видео в ней ограничены до 1 минуты, а insta-stories – до 15 секунд. Люди стараются экономить время, и долгие ролики игнорируются.

Не смотря на все плюсы той или иной социальной сети, ограничиваться одной не стоит. Для успешного применения SMM обхват должен быть как можно больше, так как Интернет динамичен. Если еще пару лет назад Facebook и Twitter имели многомиллионную армию пользователей, то сейчас их место занимают Instagram, TikTok, Telegram. Каждая социальная сеть имеет пользователей определенного возраста, одной этнической группы; социальные сети могут образовываться исходя из интересов субъектов, которые решили объединиться в группы. Необходимо понимать, что, хоть одни социальные сети набирают обороты и растут с каждым днем, это лишь может быть простым шумом, в то время как другие социальные сети будут существовать еще очень продолжительный период времени. Поэтому следование «моде» в социальных сетях принесет только временный эффект, но он может быть поразительным.

Рассмотрим еще одну перспективу развития интернет маркетинга на примере одной из наиболее популярных социальных сетей – TikTok. В этом месте пользователи публикуют видео длиной до 60 секунд различного содержания. В условиях огромного разнообразия контента в данной социальной сети также формируются свои микро-авторитеты, которые на сегодняшний день имеют огромное влияние на пользователей сети. Видео, которые снимают тиктокеры(пользователи Tiktok) становятся вирусными не только в данной социальной сети, но и во всем мире, и сразу же приобретают характер челленджа (испытание, которое может повторить каждый). Таким образом происходит глобализация чего бы то ни было: макияжа, песни, танца и так далее. Челленджи создаются огромным количеством пользователей TikTok. Из-за однообразия контента они воспринимаются как игра, к тому же это отличный способ самовыражения и оставаться на волне моды. Использование челленджей, трендов для рекламы может стать основополагающей составной маркетинга в

социальных сетях, ведь таким образом пользователи сами начнут рекламировать товар или услугу, и издержки на рекламу будут минимальны.

Также хотелось бы отметить возможности мессенджеров – социальных сетей, предназначенных для общения. Олицетворение товара или услуг посредством создания стикеров (графическое изображение; «смайл»). В переписке многие люди часто прибегают к стикерам, так как они способны выразить определенную эмоцию. Использование определенного персонажа для выражения своих эмоций повысит упоминаемость товара или услуг в социальных сетях, что приведет к становлению его как бренда.

В мессенджерах также есть возможность создания ботов, которые могли бы оповещать пользователей о выгодных акциях или мероприятиях, которые проводит организация. Поколение Z неохотно пользуется электронной почтой, поэтому рассылка по e-mail для представителей данного поколения неэффективна. Наличие частых оповещений в личных сообщениях пользователя заставит его обратить свое внимание на рассылку, и, как следствие, на саму рекламу.

Таким образом, digital-маркетинг является отличным инструментом для повышения конкурентоспособности организации, так как происходит рост ее авторитета в глазах покупателей. Для наиболее эффективного использования данного типа рекламы стоит учитывать тенденции развития в текущем и следующем годах: возвращение к основам (видео реклама), сотрудничество с инфлюенсерами, использование максимального количества социальных сетей, олицетворение бренда, рассылки в мессенджерах.

Застосування математичного моделювання для прийняття управлінських рішень в системі маркетингового управління закладами вищої освіти

*Стеблюк Н. Ф., к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій і адміністрування Дніпровського державного технічного університету
tasha-s@ukr.net*

Складність і взаємозалежність управлінських проблем у системі вищої освіти потребують нових ідей і підходів, що зумовлює необхідність пошуку нових рішень в системі маркетингового управління за допомогою сучасних підходів і методів економіко-математичного моделювання.

У сучасних умовах економічного розвитку в системі управління комерційними та некомерційними організаціями все більшого значення набуває маркетингове управління. Упровадження і використання механізмів маркетингу в інтеграції з менеджментом дозволяє приймати рішення на основі співставлення реальних можливостей із запитами ринку, бажаних цінностей та устремлень існуючих та потенційних споживачів. Симбіоз механізмів маркетингу та менеджменту має важливе теоретичне і практичне значення для вирішення управлінських проблем, оскільки забезпечує суб'єктам господарювання вчасну

адаптацію до змін у зовнішньому середовищі та можливість завоювати або утримати конкурентні позиції з використанням відповідного інструментарію.

Маркетингове управління закладами вищої освіти (ЗВО) – специфічний вид діяльності, який є інструментом конкуренції та передбачає виконання послідовних дій на засадах та принципах маркетингу, що забезпечують ефективність діяльності закладу вищої освіти шляхом надання якісних освітніх послуг та відповідно до суспільних потреб, створення позитивного іміджу закладу для розвитку у конкурентному середовищі.

Ключовим принципом і основною метою закладів вищої освіти стає орієнтація на споживача. Їх реалізація вимагає налагодження стійких відносин ЗВО зі споживачами, моніторингу задоволеності клієнтів освітніми послугами, їх лояльності. Моніторинг дозволяє не тільки відслідковувати ситуацію на ринках праці та освітніх послуг, оцінювати задоволеність споживачів, але і порівнювати отримані результати з їх вимогами, виявляти тенденції в зміні запитів клієнтів [1].

Знання потреб і очікувань споживачів освітніх послуг дозволяє ЗВО встановлювати і розвивати з ними тривалі взаємовигідні відносини. Це в свою чергу забезпечує закладу вищої освіти конкурентну перевагу в порівнянні з іншими учасниками ринку освітніх послуг, завдяки формуванню бази лояльних споживачів, сприяє формуванню позитивного іміджу. Тому зацікавленість ЗВО в пошуку можливостей підвищення конкурентоспроможності своїх послуг не викликає сумнівів. Виходячи з цього, можна говорити про доцільність впровадження маркетингового підходу до управління вищими навчальними закладами [2].

Як показали результати проведених досліджень, розв'язання наведених теоретичних і практичних завдань неможливе без науково обґрунтованої методики визначення перспективної потреби держави у фахівцях з певним рівнем кваліфікації; визначення обсягів їх підготовки у закладах вищої освіти; прогнозування контингенту студентів.

Проведене дослідження показує, що пріоритети держави, ринку праці та споживачів не збігаються. У цій ситуації університет, як постачальник освітніх послуг, повинен збалансувати попит споживача (абітурієнтів, студентів та їх батьків) з пропозиціями замовника (держави, підприємців, ринку праці) з урахуванням прогнозу попиту на ринку праці.

Завдяки практичному застосуванню теорії обмежень систем та правилам нечіткої логіки було отримано збалансований оптимальний розподіл бюджетних місць за спеціальностями Дніпровського державного технічного університету. Кожному отриманому інтегральному показнику з тієї галузі, що відповідає певній спеціальності, за якою ведеться навчання в університеті, за пропорційним принципом було визначено відповідний відсоток бюджетних місць. Запропонована методика дозволяє налагодити взаємозв'язок між попитом на спеціальності з урахуванням економічного стану регіону, попиту на ринку праці, попитом серед абітурієнтів та пропозицією закладів вищої освіти. Алгоритм застосування даної методики відпрацьовано для Дніпропетровської та Хмельницької областей.

Представлена економіко-математична модель, яка заснована на сценарному методі прогнозування та методі аналізу ієрархій з застосуванням апарату теорії нечітких множин, дозволяє визначити оптимальний ситуативний сценарій та розробити стратегії розвитку для закладів вищої освіти. При аналізі можливих сценаріїв була застосована Бейєсівська мережа (BM).

При моделюванні стратегій розвитку системи вищої освіти треба враховувати, що при прогнозуванні необхідно розглядати різні варіанти розвитку, оскільки досліджувані процеси мають високий рівень невизначеності.

Реалізація керівництвом закладу вищої освіти наведених в роботі методичних і практичних рекомендацій буде сприяти підвищенню рівня конкурентоспроможності, якості надання освітніх послуг. Сформульовані результати дослідження в сукупності вирішують проблему маркетингового управління в системі вищої освіти засобами економіко-математичного моделювання та визначення оптимальної стратегії її розвитку.

Використана література:

1. Неретина Е. А., Соловьев Е. А. Предпосылки формирования клиентоориентированного подхода к управлению взаимоотношениями с потребителями образовательных услуг высшего учебного заведения. *Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки*. 2011. № 2 (18). С. 161–170.

2. Ксендзова Г. Ф Управление маркетингом в сфере образовательных услуг высшего профессионального образования. *Историческая и социально-образовательная мысль. Экономика и бизнес*. 2012. № 4(14). С.109–113.

Анализ качества жизни больных себорейным дерматитом
Тимофеев С. В., к.ф.н., доцент кафедры организации и экономики фармации
Национального фармацевтического университета
econotica@ukr.net

Качество жизни человека зависит от очень многих факторов. В качестве таких факторов могут выступать различные заболевания, особенно если они имеют внешние проявления и заметны для окружающих. К одним из таких заболеваний можно отнести себорейный дерматит кожи головы человека.

Себорейный дерматит – это рецидивирующее хроническое воспалительное заболевание, проявляющееся усиленной выработкой и изменением качественного состава кожного сала, нарушающее естественную микрофлору кожи [2, с.38]. Выделяют три типа себореи: сухая, жирная и смешанная. При сухой себорее на роговом слое кожи практически отсутствуют липиды; жирную, в свою очередь, подразделяют на густую и жирную; при жирной наблюдается сильный отток себума, то есть волосяной покров практически сразу жирнеет. Основная причина развития себореи – увеличение роста грибков класса *Pityrosporum ovale* / *Malassezia Furfur* [1, с.11]. При жидкой себорее большинство

пор на коже открыты, из них обильно выделяется кожное сало. В результате этого кожа лица и волосистой части головы приобретает выраженный сальный блеск, волосы быстро пачкаются и склеиваются в пучки.

Целью настоящего исследования является анализ качества жизни больных себорейным дерматитом кожи головы и стоимости его лечения, направленного только на внешнюю составляющую, в Украине. Для этого использованы методы: аналитический, обобщения информации.

При нормальной микрофлоре здоровая кожа резистентна к колонизации микроорганизмов. Как только происходит нарушение целостности барьерной и защитной функции эпидермиса, наблюдается проникновение патогенной микрофлоры, что приводит к нарушению десквамации и активации патологического процесса [2, с. 39]. При поражении волосистой части головы наблюдается усиление выпадения волос и их истончение, что приводит к ухудшению качества жизни пациентов в разы.

Мужчины болеют чаще, чем женщины. Заболеваемость постоянно растет. Статистические данные свидетельствуют о том, что более 5% людей страдают себореей и у 2% себорея возникает как сопутствующее заболевание при других патологиях. Особенно выражена тенденция к обострению в холодный зимний период.

Характерными клиническими симптомами являются шелушение, воспаление кожи, которые могут сопровождаться зудом. Часто патологический процесс симметрично поражает кожу волосистой части головы с вовлечением границы роста волос, ресниц, бровей, области усов и бороды, кожу наружных слуховых проходов и заушные складки [2, с.41].

Лечение себореи является комплексным и начинается с похода к дерматологу и диагностики. Средняя стоимость консультации дерматолога по Украине без анализов – 350 грн. за 1 прием. Сдача классических анализов в среднем обойдется от 200 грн. и выше. Больному назначается этиотропная терапия и витаминный комплекс. Лечение, направленное только на внешнюю составляющую, чаще всего проводится с помощью Дермазола, Низорала, Тримистина. Стоимость Дермазола в среднем 150 грн. за 1 флакон, Низорала – 220 грн., Тримистина – 80 грн. [3]. Терапию назначают на 2–4 недели, применение – 2–3 раза в неделю. В каждом отдельном клиническом случае подход к лечению индивидуален. В целом средняя стоимость лечения на 2 недели составляет 500-1000 грн. и выше.

Лечение себорейного дерматита кожи головы является актуальной проблемой и должно быть комплексным, под присмотром специалистов. При минимальной заработной плате в Украине, которая с 01.01.2020 г. установлена в размере 4723, 00 грн., терапия является затратной для малообеспеченных слоев населения, что также отрицательно влияет на качество жизни таких пациентов.

Использованная литература:

1. Альбанова В. И., Калинина О. В. Себорейный дерматит волосистой части головы : роль *Malassezia*. *Успехи медицинской микологии*. 2016. № 14. С. 11–14.

2. Олисова О. Ю. Патогенез и лечение себорейного дерматита. *Дерматовенерология и дерматокосметология*. 2016. № 1–2. С. 38–42.

3. Середні оптово-відпускні ціни у аптеках України. URL: [https://compendium.com.ua/info/13574/zinerit-sup-sup-/](https://compendium.com.ua/info/13574/zinerit-sup-sup/) (дата звернення: 16.08.2020).

Імідж банківської установи: сутність, складові та методи оцінки

Торяник І. В., здобувач вищої освіти 3 курсу спеціальності «Менеджмент» ННІ «Каразінський банківський інститут»

Торяник Ж. І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій ННІ «Каразінський банківський інститут»
zhannator17@gmail.com

Оцінка іміджу банківської установи являє собою складний процес. Це пов'язано з тим, що в іміджі банку концентруються об'єктивні і суб'єктивні цінності, закладені в основу його сутності, сукупність яких визначає конкурентні переваги кожного окремого банку.

Результати оцінки дозволять отримати деталізовану картину про стан іміджу, а також використовувати отримані результати в якості основи для подальшої реалізації імідж-стратегії в рамках загальної стратегії розвитку банку.

Аналіз розроблених зарубіжними та вітчизняними вченими методів оцінки іміджу дає підстави умовно розділити їх на групи: кількісні (оцінка за допомогою опитувань (семантичного диференціалу), оцінка за допомогою розрахунку інтегральних показників, оцінка іміджу через визначення різниці ринкової та балансової вартості (goodwill)) та якісні (фокус-групи по окремих категоріям контактних аудиторій; глибинні інтерв'ю; проекційні методи; метод Mystery Shopping («Таємний покупець»); експертні методи (рейтингові)).

Для формування позитивного іміджу банку, його оцінки та управління необхідно мати чіткі уявлення про складові й особливості психологічних процесів формування іміджу у свідомості цільової аудиторії. В табл. 1 подано складові іміджу банку та їх характеристика.

Таблиця 1

Складові та елементи іміджу банківської установи

Складові іміджу	Елементи іміджу
1	2
Зовнішній імідж	
Імідж продукту	Якість та конкурентоспроможність послуг, популярність послуг, наявність додаткових послуг
Бізнес-імідж	Частка ринку підприємства, новітні технології, надійність партнерських відносин, законслухняність, інвестиційна привабливість, інформаційна відкритість
Імідж клієнтів	Престижність клієнтів, фінансова спроможність та лояльність клієнтів, стиль життя, суспільний статус

1	2
Соціальний імідж	Підтримка національних та соціальних проектів, спонсорство, благодійність, участь у вирішенні проблем екології, зайнятості, охорони здоров'я
Візуальний імідж	Фірмовий стиль, дизайн приміщень, комплекс маркетингових комунікацій
Внутрішній імідж	
Імідж керівника	Професійні, лідерські та ділові якості, морально-психологічні чесноти
Імідж персоналу	Професійна компетентність, дисциплінованість та комунікабельність, пунктуальність, оперативність, рівень освіти, зовнішній вигляд працівників
Організаційна та корпоративна культура	Трудова діяльність, мотивація, навчання персоналу, політика планування кар'єри і створення системи заохочень, соціально-психологічний клімат в колективі

Слід зазначити, що оцінка елементів іміджу може проводитися шляхом експертного опитування представників відповідних контактних груп і співробітників підприємства, за допомогою кількісних та якісних методів. Метод експертного оцінювання (для якісних параметрів) є ефективним і чи не єдиним засобом їх вирішення. Контактними групами цільової аудиторії банку здійснюється експертна оцінка елементів іміджу, яка потім зводиться в інтегральний показник загального іміджу банку (табл. 2) [1, с. 46].

Таблиця 2

Розрахунок інтегрального показника іміджу банку

Показники	Формула
Показник окремого параметра іміджу банку	$K_{pi} = \frac{\sum_{j=1}^n Q_{ij}}{n},$ де K_{pi} – оцінка і-го параметра елементу іміджу банку, Q_{ij} – бальна оцінка j-го експерта ступеня відповідності і-го параметра позитивному іміджу; n – кількість експертів.
Показник конкретного елементу іміджу банку	$K_{el} = \sum_{i=1}^N \frac{K_{pi}}{N},$ де K_{el} – оцінка і-го елементу іміджу банку, N – число розглянутих параметрів
Показник рівня зовнішнього іміджу банку	$I_e = \sum_{el=1}^{el} \frac{K_{eli}}{el},$ де I_e – показник рівня зовнішнього іміджу банку, el – кількість елементів зовнішнього іміджу.
Показник рівня внутрішнього іміджу банку	$I_i = \sum_{el=1}^{el} \frac{K_{eli}}{el},$ де I_i – показник рівня внутрішнього іміджу банку, el – кількість елементів внутрішнього іміджу.
Інтегральний показник іміджу банківської установи	$I = \frac{I_e + I_i}{2}$

Таким чином, згідно з запитами цільової аудиторії, слід формувати оціночні показники кожного складового елемента іміджу. Вони повинні повністю відображати уявлення контактних груп про оцінюваний об'єкт. Особливістю оцінки внутрішнього іміджу є те, що експертами виступає як персонал та керівники підприємства, так і представники зовнішніх контактних аудиторій. Після проведення оцінки на основі отриманих даних розробляються рекомендації, які потім перетворюються в поточні або стратегічні цілі імідж-стратегії банку.

Використана література:

1. Колодка А. В. Оцінка іміджу промислового підприємства на прикладі ТОВ «Сумський машинобудівний завод». *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2015. №10, Ч. 3. С. 45–48.

Маркетинг в системі управління підприємством
Турчина С. Г., к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Сумського національного аграрного університету
sturchina68@gmail.com

Кононенко В. О., студент заочної форми навчання
ОС «магістр», спеціальність 073 Менеджмент
Сумського національного аграрного університету

За умов поширення на Україну глобалізаційних процесів вітчизняні суб'єкти господарювання змушені пристосовуватись до складних умов зовнішнього середовища. За допомогою маркетингових досліджень стає можливим знайти шляхи взаємного просування інтересів виробників і споживачів, для чого необхідно вивчити економічні інтереси як споживача, так і виробника, визначити сфери розбіжностей цих інтересів, знайти спосіб їх мінімізації шляхом розробки ефективної маркетингової стратегії.

Відтак, успішна діяльність підприємства не можлива без повноти та ефективної застосування методів та засобів просування виробленої продукції. Правильна та вчасна організація роботи в цьому напрямку дозволяє добре орієнтуватися в ринковому середовищі, зменшувати фінансовий ризик, слідкувати за змінами в зовнішньому середовищі, оцінювати свою діяльність, розробляти і коригувати стратегію підприємства [2]. З огляду на це питання пов'язані з управлінням маркетинговими процесами в підприємстві набувають першочергового значення.

Зважаючи на те, що успішне функціонування підприємств в ринковому середовищі багато в чому визначається маркетинговою діяльністю важливим є не тільки виробництво якісної продукції в достатній кількості, а і забезпечення максимального її збуту, задоволення потреб споживачів та розширення ринкової частки.

Проте в Україні, існуюча економічна ситуація не дозволяє більшості підприємств застосовувати весь комплекс маркетингу. Якщо певні елементи і блоки маркетингу застосовуються господарюючими суб'єктами, то вся система практично не використовується. Це переважно пов'язано з внутрішніми проблемами самих підприємств, такими як: низька ефективність виробництва, що спричиняється високою собівартістю продукції і диспаритетом цін; неналежна якість продукції у відношенні товарного вигляду; низький ступінь переробки продукції і т.п.

Для більш конкретного дослідження нами обрано в якості модельного об'єкта товариство з обмеженою відповідальністю «Євро Клінкер» (м. Суми). В структурі товарної продукції досліджуваного підприємства більшу частку займає клінкерна бруківка, так в 2019 р. частка її реалізації склала 42,9%. Підприємство є прибутковим і рентабельним, причому економічні показники мають позитивні тенденції до приросту.

З метою вивчення проблеми функціонування системи маркетингу у вказанім підприємством нами проведено анкетне опитування керівників виробничих підрозділів та спеціалістів середньої ланки (всього 8 осіб). Насамперед, вивчалось розуміння ними суті маркетингу.

Аналізуючи результати обстеження, слід відмітити, що абсолютно у всіх досліджуваних склалося певне уявлення про маркетинг як функцію підприємства. Переважна більшість керівників (74%) ототожнює маркетинг з однією з його функцій, найчастіше – з маркетинговими дослідженнями (40,9%), значно рідше – з рекламою (9,1%) і збутом (13,6%). Близько 27,3% вже прийшли до розуміння маркетингу як комплексної координуючої функції, від якої значною мірою залежать всі інші функції підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Розуміння керівництвом ТОВ «Євро Клінкер» концепції маркетингу

Варіанти відповіді на запитання	Кількість респондентів	%
«Маркетинг – це реклама»	1	12,5
«Маркетинг – це ринкове дослідження»	2	25,0
«Маркетинг – це функція служби збуту»	1	12,5
«Маркетинг – це самостійна функція підприємства, яка координує всі інші його функції»	2	25,0
Інше	2	25,0
Всього	8	100

Показовим є той факт, що на запитання: «Чи використовуєте Ви маркетингові принципи в діяльності Вашого підприємства?», частина опитаних (65%) відповіли позитивно, 35% респондентів – негативно. Через те, що питання мало загальний характер, більшість відповідей була позитивною. Проте при неповному розумінні основ маркетингу (це було встановлено у процесі

здійснюваного дослідження) явно спостерігались завуальовані наміри опитуваних видати бажане за дійсне.

Нині, як показують дослідження, ситуація з впровадженням маркетингових методів у підприємствах характеризується тим, що їх керівний склад тією чи іншою мірою ознайомлений з маркетинговими принципами, але він, як правило не володіє практичними методами їх застосування.

Слід відмітити те, що у підприємствах світу вказаної галузі ці функції виконують тільки професійні маркетологи. Проте на запитання: «Чи потрібні Вашому підприємству професійні спеціалісти з питань маркетингу?» всі респонденти відповіли позитивно, але за відсутності коштів ТОВ «Євро Клінкер» не в змозі утримувати таких фахівців. Отже, керівники усвідомили необхідність запровадження маркетингового підходу в управлінні підприємством і що робити це повинні кваліфіковані фахівці.

І нарешті, на питання: «Чи переконані Ви в тому, що запровадження маркетингової діяльності дасть позитивний результат?» позитивно відповіли всі респонденти, мотивуючи це тим, що це дозволить їм підвищити ефективність праці і конкурентоспроможність підприємства, краще пристосуватись до існуючих умов.

Отже, найважливішими проблемами при впровадженні маркетингових принципів у діяльність підприємств і зокрема ТОВ «Євро Клінкер» є: стримування розвитку маркетингової діяльності через слабку матеріальну базу; відсутність персональної відповідальності за виконання маркетингових функцій; недостатнє забезпечення фахівцями в галузі маркетингу; недостатній технічний рівень інформаційного супроводу; слабкість інфраструктури, яка б забезпечувала основні та допоміжні види робіт, пов'язані з функціонуванням підприємств та організацій кооперативного сектора економіки на засадах маркетингу; недооцінка науково-методичного обґрунтування запровадження концепції маркетингу на підприємствах цього сектору економіки.

Таким чином, аналіз та узагальнення теоретичних засад управління маркетингом є важливою передумовою ефективного функціонування підприємства.

Використана література:

1. Красноруцький О. О. Принципи побудови систем збуту та розподілу продукції сільськогосподарських підприємств. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Економічні науки.* 2013. № 5. С. 56–66.

2. Рогоза М. Є., Вергал М. Є. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств : моделі та механізми : монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. 136 с.

3. Хрупович С. Є. Економічне оцінювання та моделювання системи управління збутовою діяльністю підприємств : монографія. Тернопіль : ТНТУ, 2011.

Організація роботи медичних представників

*Хорошун В. В., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету
fmm@niph.edu.ua*

Дослідження роботи медичних працівників по просуванню товару фармацевтичних підприємств є актуальним на сьогодні. Вони є однією із ланок, яка забезпечує можливість доносити важливу інформацію про інновації ринку її лікарям і провізорам.

Метою даної роботи є вивчення організації роботи медичних представників фармацевтичних організацій.

Нами було проведено опитування серед медичних працівників різних фармацевтичних компаній. Середній вік респондентів: 23–28 років (49%); 29–34 (24%); 35–40 (19%); більше 40 років (8%).

Досвід роботи у фармацевтичному бізнесі респондентів: до 1 року (12%); 1–2 роки (29%); 3–5 років (35%); більше 5 років (25%). Серед них представниками іноземних компаній є 62% респондентів, українських виробників – 9%, дистриб'юторів – 29%.

При опитуванні медичних працівників було виявлено які зміни можуть їх вмотивувати. Встановлено, що найчастіше мотивацією для співробітників є зовсім не гроші, не автомобіль, не соціальний пакет – хоча все це вкрай важливо для кожної людини. Головне завдання компанії – зробити так, щоб співробітник відчував свою важливість, цінність своєї роботи, щоб йому було цікаво її виконувати. Стандартний соціальний пакет – це дуже важлива складова мотивації співробітника. Однак є компанії, які надають відмінні соціальні пакети, а у них плинність кадрів становить більш ніж 50% в рік – і є компанії, у яких соціальні пакети гірше, але у них плинність менше 5% персоналу в рік.

Матеріальний фактор просто повинен бути на певному рівні, а решта визначається далеко не грошима.

Сьогодні діяльність медичних представників переживає деяку логічну трансформацію, але актуальність її як і раніше висока. За даними літератури чисельність співробітників фармацевтичних компаній щороку зростає на 50%. Середній вік медичних представників знаходиться в інтервалі 27–35 років, однак простежується тенденція до зменшення вікових показників – в більшості компаній пріоритет віддається фахівцям до 30 років. Зазвичай медичний представник просуває одночасно 4–5 нових препаратів іноді декількох фармакологічних груп, відвідуючи при цьому лікарів різних спеціальностей. Рівень навантаження медичного представника в більшості компаній однаковий – 10–12 візитів (7–8 лікарів + 4–5 аптек в день).

Найчастішою причиною прагнення поміняти місце роботи для медичного представника є незадоволеність рівнем заробітної плати. Потім йде відсутність можливості кар'єрного просування і організаційні перетворення в компанії.

Таким чином, нами проведено організацію роботи медичних представників.

Джерела інвестиційного забезпечення підприємств аграрного сектору національної економіки

*Хорошун Ю. В., здобувач ступеня PhD за спеціальністю «Економіка»
Черкаського державного технологічного університету*

*Проданова Л. В., д.е.н., професор кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування Черкаського державного технологічного університету
l.prodanova@chdtu.edu.ua*

На сьогодні аграрний сектор залишається одним з вагомих секторів економіки України, який забезпечує доволі значну частку валового внутрішнього продукту країни, надходження валютної виручки та поповнення доходів бюджету держави. Формування конкурентоспроможного аграрного сектору вимагає якісних перетворень, мобілізації всіх можливих ресурсів [1, с. 26], зокрема інвестиційного забезпечення аграрних підприємств, яке сприяє нарощуванню обсягів виробництва, збільшенню виробничого потенціалу й загалом зростанню результативності сільського господарства [2].

Згідно чинного законодавства України, інвестиційна діяльність провадиться на основі: інвестування, що здійснюється громадянами, недержавними підприємствами, господарськими асоціаціями, спілками і товариствами, а також громадськими і релігійними організаціями, іншими юридичними особами, заснованими на колективній власності; державного інвестування, що здійснюється органами державної влади за рахунок коштів державного бюджету, позичкових коштів, а також державними підприємствами та установами за рахунок власних і позичкових коштів; місцевого інвестування, що здійснюється органами місцевого самоврядування за рахунок коштів місцевих бюджетів, позичкових коштів, а також комунальними підприємствами та установами за рахунок власних і позичкових коштів; державної підтримки для реалізації інвестиційних проектів; іноземного інвестування, що здійснюється іноземними державами, юридичними особами та громадянами іноземних держав; спільного інвестування, що здійснюється юридичними особами та громадянами України, юридичними особами та громадянами іноземних держав [3]. Здійснення інвестиційного процесу забезпечується надходженням коштів з різних джерел. Згідно із статтею 10 Закону України «Про інвестиційну діяльність», джерелами фінансування інвестиційної діяльності виступають: власні фінансові ресурси інвестора (прибуток, амортизаційні відрахування, відшкодування збитків від аварій, стихійного лиха, грошові нагромадження і заощадження громадян, юридичних осіб тощо); позичкові фінансові кошти інвестора (облігаційні позики, банківські та бюджетні кредити); залучені фінансові кошти інвестора (кошти, одержані від продажу акцій, пайові та інші внески громадян і юридичних осіб); бюджетні інвестиційні асигнування; безоплатні та благодійні внески, пожертвування організацій, підприємств і громадян [4].

Джерела інвестиційних ресурсів підприємств, зокрема аграрного сектору економіки, розподіляють на внутрішні та зовнішні. Для інвестиційного забезпечення аграрних підприємств необхідно залучати інвестиції з внутрішніх

(прибуток, амортизаційні відрахування, страхові відшкодування, іммобілізовані оборотні активи, внутрішні фінансові зобов'язання) та зовнішніх (банківські та бюджетні кредити, недержавні інвестиційні інституції, пайові, безоплатні та благодійні внески, гранти) джерел. До внутрішніх джерел інвестиційного забезпечення аграрного сектору варто віднести кошти місцевого бюджету, власні кошти підприємств, амортизаційні відрахування, лізинг. До зовнішніх джерел належать централізовані державні кошти та прямі іноземні інвестиції [5, с. 15].

За оцінками експертів Національного наукового центру «Інститут аграрної економіки» Національної академії аграрних наук України, для розвитку сільського господарства України потрібно щорічно від 75 до 150 млрд грн капітальних інвестицій [2]. Основними джерелами фінансування інвестицій у сільському господарстві економіки нашої країни є власні кошти підприємств (87,3%) і кредити банків (11,5%); у структурі капітальних інвестицій у сільське господарство переважає рослинництво, майже 86% інвестицій спрямовується в цю галузь, тільки 11% – у тваринництво [там само].

Показники обсягів капітальних і прямих інвестицій в економіці та в аграрному секторі України в період 2010-2019 років представлено в табл.

Таблиця

Обсяг капітальних і прямих інвестицій в економіці та в аграрному секторі економіки України, 2010-2019 роки

Роки	Капітальні інвестиції (млн грн)		Прямі інвестиції (млн дол. США)	
	Економіка України	Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг	Економіка України	Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг
2010	180575,5	10817,7	38808,3	669,5
2011	241286,0	16140,9	45370,0	639,1
2012	273256,0	18564,2	48197,6	725,3
2013	249873,4	18175,0	51705,3	717,8
2014	219419,9	18388,1	53704,0	682,3
2015	273116,4	29309,7	38356,8	616,9
2016	359216,1	49660,0	32122,5	502,2
2017	448461,5	63400,7	31230,3	586,3
2018	578726,4	65059,4	31606,4	578,6
2019	623978,9	58555,4	32905,1	451,9

Джерело: за даними офіційного сайту Державної служби статистики України

За даними Державної служби статистики України, обсяги інвестицій в національній економіці в 2019 році відносно 2018 року зросли (табл.). Але загальний обсяг капітальних інвестицій в аграрному секторі економіки України в 2019 році становив 58555,4 млн грн, що відносно 2018 року менше майже на 10%; загальний обсяг прямих інвестицій в 2019 році становив 451,9 млн дол. США, а відносно 2018 року він скоротився на 21,9%. В 2020 році падіння обсягів інвестицій поширилось на всю економіку України: у I кварталі поточного року інвестиції в економіку скоротилися на 29%, а у сільське господарство – на 35,3%.

На думку вітчизняних фахівців, зменшення інвестицій в аграрний сектор економіки, яке відбулося за три місяці 2020 року, – один з найбільших спадів капіталовкладень за останні п'ять років, після початку військових дій на сході України та тимчасової втрати територій АР Крим, частини Донецької та Луганської областей. Така динаміка 2020 року частково спричинена і пояснюється запровадженням карантину через пандемію COVID-19. Але спад інвестиційного забезпечення, який розпочався ще в 2019 році, фахівці вважають «наслідком непослідовної та недосконалої інвестиційної політики держави в аграрній сфері, в якій переважають принципи залишкового виділення бюджетних коштів на інвестиційні заходи у сільському господарстві» [6]. Скорочення та недостатній рівень інвестицій в сільському господарстві, як відомо, унеможливорює не лише розширене, а й просте відтворення цього сектору загалом, його матеріально-технічної, наукової, інноваційної бази, гальмування розвитку, а згодом й руйнування виробничої інфраструктури галузі та соціальної інфраструктури цілих територій.

Враховуючи викладене вище, для покращення інвестиційного забезпечення розвитку аграрного сектору економіка України потребує реалізації стратегічних та поточних заходів, спрямованих на створення умов формування аграрними підприємствами власних інвестиційних ресурсів. Слід зазначити також, що аграрне виробництво значною мірою залежить від погодно-кліматичних змін, ринкової кон'юнктури, коливання ринкових цін, а також від багатьох інших чинників ендогенного та екзогенного характеру впливу. Тому для інвестиційного забезпечення розвитку аграрного сектору необхідно створення дієвого механізму державної підтримки інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарських товаровиробників [7].

Використана література:

1. Патица Н. І. Іноземні інвестиції в сільському господарстві України : сучасний стан та вплив на його розвиток. *Інвестиції : практика та досвід*. 2018. № 5. С. 26–31.
2. Захарчук Олександр. Залучити капітал. *Газета АгроМаркет*, грудень 2018 року. URL: <https://agrotimes.ua/article/zaluchiti-kapital/>.
3. Про внесення змін до Закону України : Про інвестиційну діяльність, щодо державних інвестиційних проєктів. *Закон України* від 23.03.2017 № 1981-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1981-19#Text>.
4. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII. Редакція від 20.10.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>.
5. Кирилов Ю. Є., Грановська В. Г. Інвестиційний механізм забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Економіка та держава*. 2019. № 12. С. 13–18.
6. Експерти повідомляють про скорочення інвестицій в економіку України. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3034670-eksperti-povidomlout-pro-skorocenna-investicij-v-ekonomiku-ukraini.html>.

7. Кернасюк Юрій. Державна підтримка АПК. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/14260-derzhavna-pidtrymka-apk.html>.

Аналіз ринку препаратів для профілактики та лікування кінетозів

Чумаченко Т. П., магістрант 2 курсу спеціальності «Фармація»

Національного фармацевтичного університету

Криклива І. О., к.ф.н., доцент кафедри заводської технології ліків, НФаУ
irinakrkliva@ukr.net

Кінетози, або синдроми захитування – це патологічна реакція організму на незвичний рух. Найбільш відомими різновидами даних станів є морська, автомобільна, вагона, повітряні хвороби, менше відомі – верхова їзда, космічна, а також хвороба ліфтів, гойдалок, атракціонів і т.п. Схильність окремих людей до різних форм кінетозів залежить від індивідуальних особливостей органу рівноваги. Функціональна незрілість і легка збудливість вестибулярного апарату, який остаточно формується лише до 12–16 років, сприяє особливої схильності дітей до синдромів захитування (вважається, що від захитування страждає більше 60% дітей у віці до 12 років). Точна популяційна частота кінетозів не вивчена. Приблизно 30% дорослої популяції схильні до синдромів захитування [1, с.57].

Метою нашої роботи є аналіз українського ринку препаратів для лікування кінетозів та обґрунтування доцільності створення жувальних таблеток на основі лікарської рослинної сировини.

Аналіз ринку препаратів проводили на підставі даних Державного реєстру ЛЗ та Компендіума. Відповідно до державної класифікації АТС дані препарати відносяться до групи N07C – засоби що застосовуються у разі вестибулярних порушень, а саме N07C A – засоби, що застосовуються у разі вестибулярних порушень (запамороченні).

Проведений аналіз дозволив встановити співвідношення між лікарськими засобами закордонного та вітчизняного виробництва як 60%: 40%. Препарати представлені різними лікарськими формами: таблетки (таблетки вкриті оболонкою, таблетки ОДТ), драже, карамелі, капсули, краплі, пластири, супозиторії, ін'єкційні та інфузійні препарати. Встановлено, що синтетичні препарати займають 90%, а рослинні (гомеопатичні) 10% .

Було встановлено, що на ринку України відсутні вітчизняні лікарські препарати у формі жувальних таблеток, які б мали лікувальну дію, знімали прояви хвороби та володіли пролонгованою дією.

Тому, розробка вітчизняного препарату у формі жувальних таблеток для лікування кінетозів є актуальною.

Використана література:

1. Холин А. А., Холина Е. И. Кинетозы, или синдромы укачивания : лечение и профилактика. *Медицинский совет*. 2011. № 11–12. С. 57–61.

Дослідження впливу мерчандайзингу на діяльність аптечних закладів
Щоткіна Є. В., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету
fmm@nuph.edu.ua

На українському фармацевтичному ринку за останні десятиліття відбулися глобальні зміни: приватизація власності, збільшення кількості суб'єктів фармацевтичного ринку, збільшення асортименту товарів та послуг, що продаються фармацевтичними підприємствами. Все це призводить до того, що пропозиція випереджає попит, тобто ринок продавця перетворився на споживчий ринок. Реалії економіки вимагають науково обґрунтованого підходу до маркетингу та здобуття нових знань у конкурентному середовищі. У відповідь на вимоги ринку виник мерчандайзинг, що розробляє комплекс заходів щодо збільшення продажів у точці продажу.

Метою даної роботи було дослідження впливу мерчандайзингу на діяльність аптечних закладів.

Встановлено, що на поведінку потенційного покупця можна впливати безпосередньо в точці продажу. Зовнішній вигляд, наявність та розташування рекламних матеріалів у залі, оформлення вітрин можуть значно збільшити дохід аптечного закладу.

Методом анкетування було опитано 50 споживачів аптек. Встановлено, що 60% опитаних споживачів витрачають за один похід в аптеку приблизно до 150 грн, 30% – до 100 грн, 10% – більше 250 грн. Половина опитуваних визнала, в ході опитування, що для них ефективнішою є реклама ліків саме в аптеці, ще 30% відповіли, що вони звертають увагу на рекламу в ЗМІ. Встановлено, що 20% опитаних мають позитивне ставлення до реклами в аптеці, вона заохочує купувати; 10% – негативне, реклама в них викликає роздратування; 70% – байдуже ставлення до реклами.

Виділено пріоритетні інструменти мерчандайзингу: лікарські засоби, які користуються найбільшою популярністю у покупців, необхідно завжди мати на полицях. Товари, які користуються найбільшим попитом повинні мати достатній запас. Продукція повинна бути викладена таким чином, щоб пошук потрібного товару був максимально полегшений. При цьому варто пам'ятати, що нижні полиці секцій не видно, а в великих аптеках на них припадає лише 10% від продажів всієї торгової точки. Тому слід прагнути до вертикального розташування блоків. Викладка повинна допомагати покупцеві знайомитися і з новими (менш відомими) торговими марками. З цією метою сильні марки (позиції лікарських засобів) починають і закінчують ряд на полиці. Таким чином, слабкі (менше знайомі споживачеві) препарати будуть перебувати в межах «огорож фортеці», організованих сильними товарами, і запозичувати у них додаткову увагу покупців.

Таким чином, встановлено, що мерчандайзинг дозволяє полегшити покупцеві пошук потрібного товару, допомагає керувати попитом, підвищити продажі найбільш вигідних для аптеки позицій.

СЕКЦІЯ 6. МЕНЕДЖМЕНТ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Актуальні питання управління соціальною відповідальністю фармацевтичного бізнесу

*Братішко Ю. С., к. фарм. н., доцент кафедри управління, економіки
та забезпечення якості у фармації,*

*Національного фармацевтичного університету
bratishko1411@gmail.com*

Соціальна відповідальність фармацевтичного бізнесу (СВФБ) – це здатність суб'єктів фармацевтичної галузі брати на себе зобов'язання фінансового, економічного, соціального і екологічного характеру за наслідки їхньої діяльності перед всіма зацікавленими сторонами, яка реалізується через етичну поведінку з урахуванням інтересів і очікувань всіх стейкхолдерів при дотриманні чинного законодавства і міжнародних стандартів на принципах добровільності і взаємної вигоди.

Отже, вивчення переліку та напрямків регулювання СВФБ міжнародними стандартами є важливим напрямком наших досліджень.

Нами визначено перелік міжнародних стандартів, які стосуються різних аспектів регулювання та управління соціально відповідальною діяльністю фармацевтичних підприємств (ФП) (рис. 1), які згруповані за такими складовими СВФБ як: відповідальність перед пацієнтами та споживачами за своєчасне забезпечення ефективними, безпечними та доступними за ціною лікарськими засобами; відповідальність за екологічну безпеку перед місцевим співтовариством; відповідальність за нормотворчу діяльність та сприяння розвитку професійної та вищої освіти; відповідальність за розвиток ділової репутації та партнерських відносин перед бізнес-середовищем (постачальниками; інвесторами; бізнес-партнерами; податковими та фінансово-кредитними установами; конкурентами); відповідальність перед суб'єктами системи охорони здоров'я (перед лікувальними закладами, перед лікарями, фармацевтами та провізорами); відповідальність перед суспільством, суспільними організаціями та засобами масової інформації; відповідальність перед персоналом та профспілками за суспільно-трудова безпеку; відповідальність за фінансово-економічну безпеку перед акціонерами, власниками та партнерами, які реалізуються як у вигляді внутрішньої та зовнішньої відповідальності з метою забезпечення сталого соціально-економічного розвитку фармацевтичної галузі.

Слід зазначити, що при тому, що сучасні ФП в Україні активізували власну соціально відповідальну діяльність, впровадження міжнародних стандартів в цій сфері здійснюється повільними темпами. Результати аналізу частоти впровадження стандартів, які регламентують різні аспекти соціальної відповідальності наведені на рис. 2.

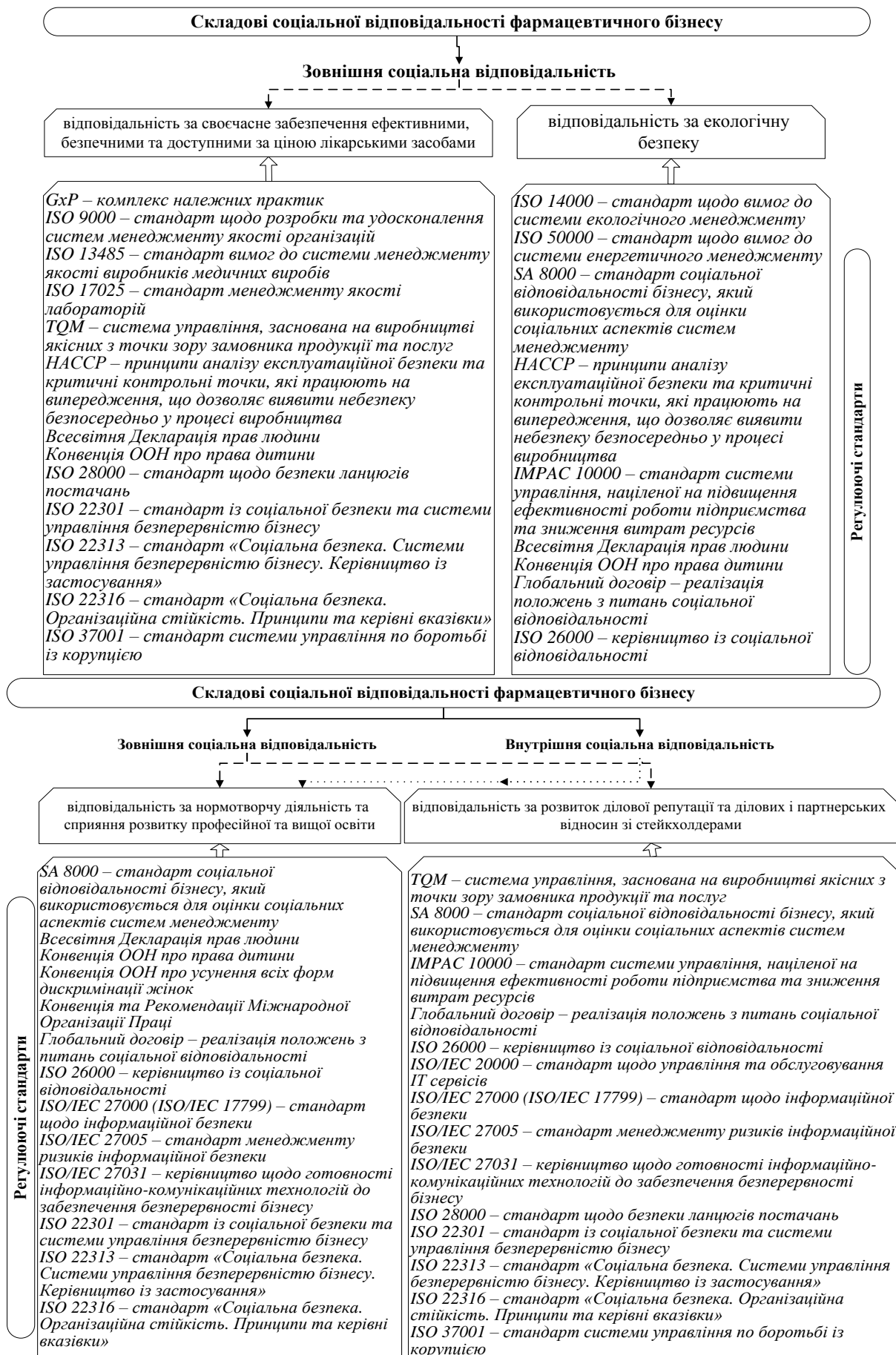


Рис. 1. Регулюючі стандарти за складовими СВФБ [власна розробка] (початок)

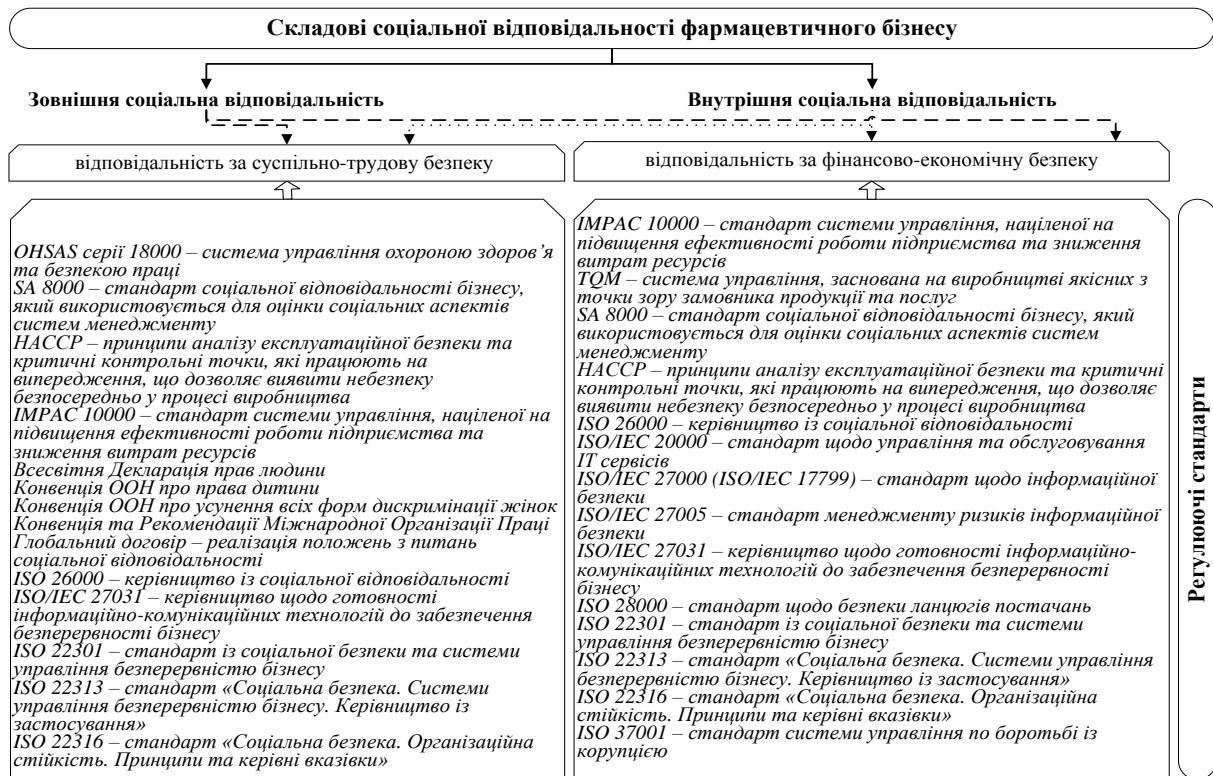


Рис. 1. Регулюючі стандарти за складовими СВФБ [власна розробка] (закінчення)

На рис. 2 зображений розподіл досліджених ФП України за частотою впровадження міжнародних стандартів, які регулюють певний напрямок соціально відповідальної діяльності.

З огляду на проведені дослідження, питання побудови системи СВФБ згідно вимогам міжнародних стандартів якості й досі є актуальним для суб'єктів фармацевтичної галузі України.

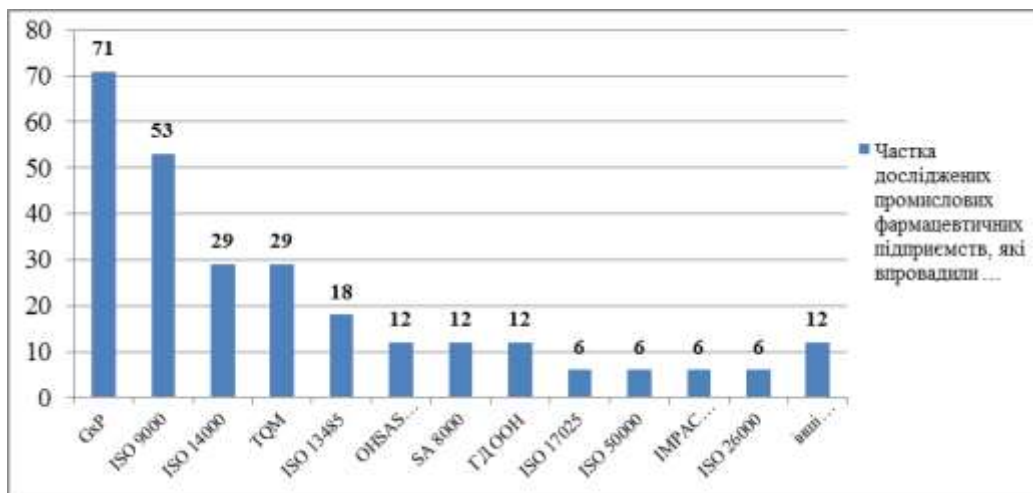


Рис. 2. Розподіл досліджених промислових фармацевтичних підприємств України, які впровадили міжнародні стандарти якості [власна розробка]

Отже, можна зробити висновок, що в сучасних умовах жорсткої конкурентної боротьби за лояльність споживачів, а також намагання виходу вітчизняних ФП на зовнішній ринок, робить дуже актуальним впровадження на вітчизняних ФП міжнародних стандартів якості, які стосуються соціальної відповідальності бізнесу. Подібна практика підвищує імідж вітчизняних ФП, сприяє укріпленню позитивної ділової репутації, що в решті решт призводить до зміцненню конкурентних позицій українських ФП як на вітчизняному, так і на міжнародному фармацевтичних ринках.

Управління організаційними змінами як обов'язкова умова сучасного менеджменту

*Бугаєнко А. Ю. здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня 3 курсу спеціальності «Менеджмент» ОПП «Менеджмент організацій і адміністрування» Національного фармацевтичного університету
gordetpol_7@ukr.net*

Серйозні перетворення в галузі охорони здоров'я, насамперед що стосуються набуття автономності закладами в адміністративній діяльності та можливості залучення коштів з різних джерел, зумовлюють необхідність повного та оптимального використання потенціалу медичних організацій. Завдяки умінню управлінців його можна перетворити на конкурентну перевагу організації і досягнути поставлених цілей на ринку. З одного боку, керівник закладу з автономним статусом отримав значно більшу свободу у розпорядженні активами, фінансами, формуванні кадрової політики, визначенні внутрішньої організаційної структури закладу, а з іншого – зіштовхнувся з багатьма непорозуміннями та труднощами. Медичне підприємство почало функціонувати у певному конкурентному середовищі, назріла необхідність у розробленні стратегій боротьби за споживача та застосуванні інструментів і методів, які визначають позиціонування послуг підприємства на цільовому ринку. Сучасні умови роботи більшості організацій є такими, що впровадження змін перетворилося з надзвичайної події в постійний планомірний процес.

Організаційні зміни є одним із стратегічних векторів сприяння здоров'ю. Значну частину свого часу люди проводять у межах установ з метою створення сприятливого середовища для вибору здорового способу життя. Організації – складні, функціонально комплексні соціальні системи, які мають у своєму розпорядженні різні ресурси, характеризуються різноманітністю учасників, їх ролей і взаємозв'язків. І якщо організаційна зміна - це процес запровадження змін, то організаційні зміни необхідно запроваджувати на різних рівнях в межах організації. Для сприяння здоров'ю важливим є розуміння процесів організаційних змін. Аналіз процесів змін дозволяє формувати ефективні стандарти діяльності організації та сприятливе середовище, які підтримують практики, сприятливі для здоров'я. Поштовхом до організаційних змін є:

– кризові ситуації. Зміни носять, як правило, операційний характер, що дозволяє відновити ліквідність бізнесу, повернення втрачених ринків і т.д. Зарубіжні автори виділяють три стадії розвитку кризи: перша характеризується проявом неефективності в реалізації наданих послуг, підтримки рівня якості; друга і третя характеризуються посиленням зазначених негативних тенденцій;

– фаза розвитку організації. Для кожної фази розвитку властиво накопичення факторів, які стимулюють перехід на інші механізми управління, створення додаткових структур, перерозподіл повноважень і обов'язків;

– вплив конкретної особистості. Поява нового менеджера завжди пов'язана з організаційними змінами відповідно до його суб'єктивних поглядів. Проте керівник не повинен одноосібно приймати рішення про впровадження заходів щодо оптимізації роботи, так як це призведе до опору змінам з боку співробітників. Тож рішення приймаються колегіально за участю членів (проектних) робочих груп і з урахуванням думки пацієнтів, для цього проводиться системна робота по збору проблем і пропозицій.

Управлінські процеси, впливаючи на розвиток організації, одночасно самі трансформуються під впливом економічних факторів. Досягнення нової якості управління завжди забезпечується використанням передових ідей, більш досконалих інструментів, прийомів і організаційних форм управління, що потребує процесу організаційних змін. Тож, заклади охорони здоров'я для досягнення медичної, соціальної та економічної ефективності вимушені пристосовуватися (адаптуватися) до стрімких змін зовнішнього середовища та умов активного контакту з різними агентами ринку, змінювати стиль керівництва, використовувати прийоми маркетингу та ефективного управління персоналом у межах розробленої стратегії.

Використана література.

1. Вакуленко О. В. Теоретичні стратегії і моделі профілактики негативних явищ та ФЗСЖ. URL: <http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/123456789/19050/1/Vakulenko.pdf>.

2. Шевчук О. Ю. Стратегічні організаційні зміни як елемент менеджменту організації. *Таврійський державний агротехнологічний університет (економічні науки)* : зб. наук. праць. 2018. № 3(38). С. 47–52.

Фінансування закладів охорони здоров'я

Гладкова О. В., к.е.н., доцент кафедри управління, економіки та забезпечення якості у фармації,

Національний фармацевтичний університет,

Olgladkova25@gmail.com

Охорона здоров'я є невід'ємним елементом суспільного життя та соціальної політики держави. Проте, недостатність виділених державою коштів на галузь спричиняє зменшення обсягу безоплатного медичного обслуговування, відтягує

проведення капітального ремонту приміщень медичних закладів, оновлення обладнання, порівняно низьку заробітну плату медичного персоналу. Необхідно зазначити, що, крім обсягу фінансового забезпечення, вагомий вплив на якість медичного обслуговування має і раціональне його використання.

Сьогодні сфера охорони здоров'я фінансується за «залишковим» принципом, в окремих випадках розпорядники нерационально використовують бюджетні кошти. Фінансування витрат на медикаменти, харчування, заробітну плату є недостатнім, виникає загроза обмеження фінансування перших двох статей.

Зазначимо, що в країні існують наступні джерела фінансування сфери охорони здоров'я: бюджетне фінансування, добровільне медичне страхування, самофінансування, благодійництво та спонсорство. Щодо інвестування та кредитування, то їх, як правило, зараховують до юридичних та фізичних осіб, які займаються приватною медичною практикою. Отже, в галузі існує некомерційне самофінансування як форма фінансового забезпечення. Воно здійснюється на принципах самокупності і передбачає просте відтворення витрат, які пов'язані з наданням медичних послуг.

Однією з важливих проблем фінансування галузі є і сама структура організації медичної галузі. Вона потребує докорінної перебудови, що дасть змогу змінити систему її фінансування, набагато ефективніше використовувати ресурси.

В Україні частка приватних витрат у фінансуванні сфери охорони здоров'я є найбільшою порівняно з іншими країнами і становить 3 % від ВВП. Ця частка, як правило, включає обсяг видатків населення на придбання лікарських засобів і виробів медичного призначення, видатки лікарняних кас, видатки на приватну медицину тощо. До того ж цей показник значно збільшують неофіційні платежі за надання послуг з охорони здоров'я. Загальновідомо, що Україна має один з найгірших профілів щодо неофіційних платежів у сфері охорони здоров'я з-поміж інших країн регіону Східної та Центральної Європи.

Отже, співвідношення між державними та приватними видатками на фінансування сфери охорони здоров'я України порівняно з іншими країнами переконливо свідчить про те, що у нас, в країні, рівень приватних видатків є надзвичайно високим.

Для пошуку шляхів вирішення численних проблем фінансування сфери охорони здоров'я України варто звернутися до досвіду зарубіжних країн.

Особливості фінансування сфери охорони здоров'я у розвинених країнах визначаються насамперед такими важливими чинниками, як:

- роль держави у процесі фінансування охорони здоров'я;
- джерела фінансування охорони здоров'я;
- рівень життя населення країни;
- фінансова система країни тощо.

Враховуючи більшість з вищенаведених чинників, виділяють такі базові моделі фінансування галузі охорони здоров'я: державна (бюджетна) медицина з бюджетною системою фінансування, система охорони здоров'я, що ґрунтується

на принципах соціального страхування і регулювання ринку з багатоканальною системою фінансування, платна (ринкова) медицина, що ґрунтується на ринкових принципах з використанням переважно приватного медичного страхування.

Сфера охорони здоров'я в усіх країнах фінансується з таких основних джерел:

- оподаткування;
- внески в систему соціального страхування;
- внески на добровільне медичне страхування;
- прямі платежі населення.

Світова практика показує, що найбільший рівень соціального захисту населення (за зіставних витрат на утримання) досягається там, де усі елементи тріади (пенсійне забезпечення, соціальне страхування, медичне обслуговування) мають державний характер і підпорядковані одному органу управління.

Країни ЄС під час здійснення фінансування охорони здоров'я спираються на цілі, сформульовані ВОЗ [1, с. 28]:

- фінансовий захист (загальний захист від фінансових ризиків, пов'язаних з поганим станом здоров'я, направлений на те, щоб люди не ставали бідними в результаті користування послугами охорони здоров'я);
- принцип соціальної справедливості у фінансуванні (потребує від забезпеченіших людей більше платити за медичне обслуговування (у % від доходу) порівняно з малозабезпеченими);
- рівність доступу до медичного обслуговування (ґрунтується на потребі, а не на здатності платити);
- підвищення прозорості і підзвітності системи охорони здоров'я (боротьба з корупцією, контроль за діяльністю закладів охорони здоров'я і оцінка якості їх діяльності);
- нагорода за високу якість медичної допомоги і розроблення стимулів рентабельної організації медичного обслуговування;
- підтримка управлінської ефективності (скорочення дублювання функцій у сфері фінансування охорони здоров'я і уникнення витрат, які не спрямовані на досягнення вище перерахованих цілей).

На рис. 1 наведено взаємозв'язок системи фінансування охорони здоров'я із завданнями політики, іншими системними функціями та загальними цілями системи охорони здоров'я.

У якості висновку слід зазначити, що в Україні доцільно запозичувати зарубіжний досвід у фінансуванні сфери медицини з метою проведення трансформації галузі охорони здоров'я України у якіснішу та продуктивнішу. Для цього необхідно сформулювати ефективну систему фінансування охорони здоров'я. Отже, найприйнятнішою для України є бюджетно-страхова модель.

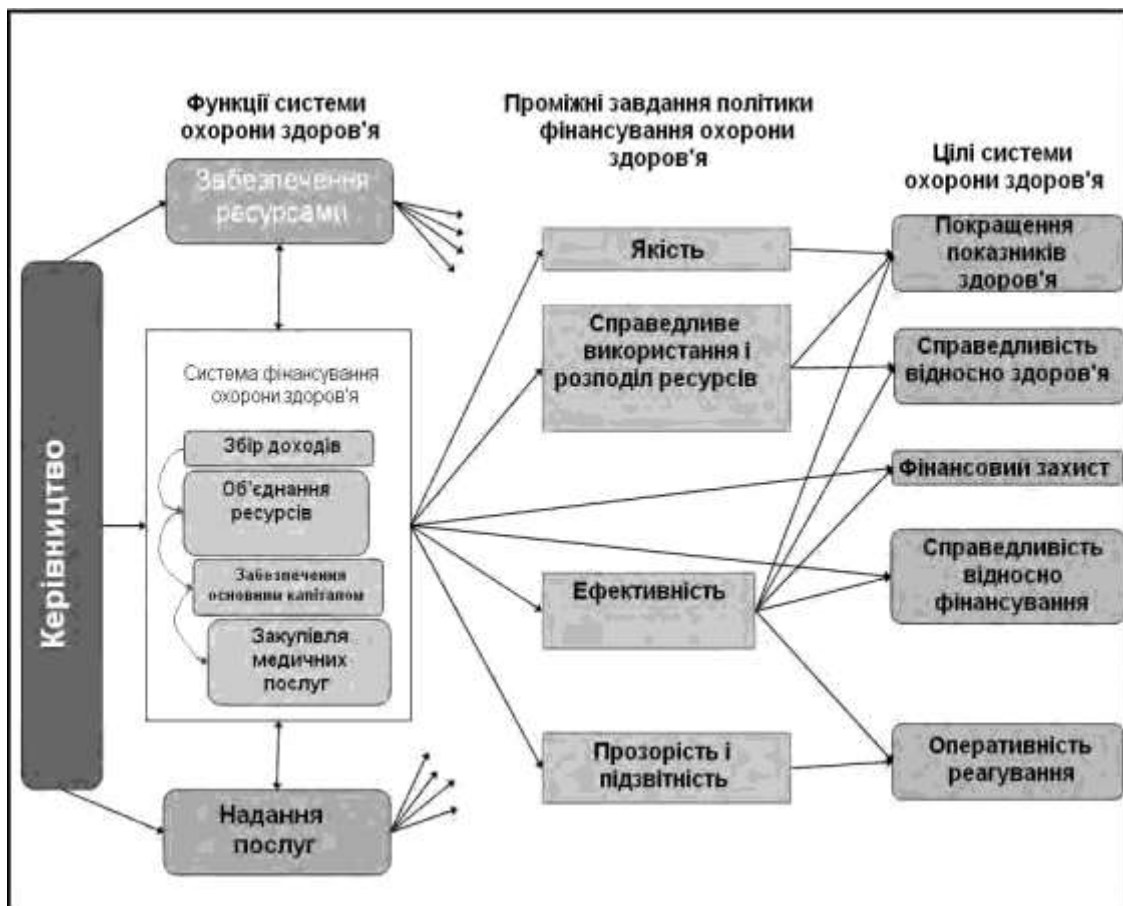


Рис. 1. Взаємозв'язок системи фінансування охорони здоров'я із завданнями політики, іншими системними функціями та загальними цілями системи охорони здоров'я

Джерелами фінансування у цій моделі є бюджет та фонд соціального медичного страхування. Проте в період переходу до бюджетно-страхової моделі та на початках її існування фінансування може бути недостатнім, тому варто залучати додаткові джерела, такі як: кошти, що акумулюються на основі надання певних платних медичних послуг, кошти добровільного медичного страхування, кошти, отримані на основі спонсорської та благодійницької допомоги.

Використана література:

1. Финансирование здравоохранения в Европейском союзе. Проблемы и стратегические решения : науч. изд. / S. Thomson, T. Foubister, E. Mossialos ; *Европейская обсерватория по системам и политике здравоохранения*. – Копенгаген : ВОЗ, 2010. – Серия исследований Обсерватории ; Вып. 17. – 241 с.

Сучасний стан кадрового забезпечення закладів охорони здоров'я
Головко Н. А., здобувач вищої освіти за другим (магістерським) рівнем
З курсу спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
за освітньо-професійною програмою «Адміністративний менеджмент»
Національного фармацевтичного університету
golovko.n.and@gmail.com

Ключовими цілями щодо кадрових ресурсів, визначеними Глобальною стратегією Всесвітньої організації охорони здоров'я, є посилення якості їх підготовки; забезпечення планування відповідно до наявних і майбутніх потреб населення; зміцнення інститутів у сфері охорони здоров'я на різних рівнях та системи даних щодо кадрових ресурсів для моніторингу та оцінки національних і регіональних стратегій

Усі країни тією чи іншою мірою стикаються з проблемами освіти, залучення, утримання та продуктивності медичних працівників. В Україні працівники закладів охорони здоров'я (ЗОЗ) і майбутні медичні кадри мають додатковий тиск через необхідність адаптації до змін, які відбуваються в рамках реформи охорони здоров'я.

Реалізація медичної реформи, що передбачає процеси реформування закладів охорони здоров'я (ЗОЗ) в комунальні некомерційні підприємства (КНП), в першу чергу стосується змін парадигми системи управління персоналом цих інституцій. Так, впровадження договірної системи оплати праці та посилення ролі колективного договору, замінили існуючий нормативний підхід до Єдиної тарифної сітки. З 2019 року запрацював механізм розмежування повноважень та відповідальності щодо адміністративно-господарських питань та процесу надання якісної медичної допомоги в КНП. Це дає змогу розділяти дві адміністративні посади – директора та медичного директора.

Незалежна експертиза дослідження реального ринку медичних кадрів в Україні засвідчує їх низьку плинність та відсутність ринку в бюджетному секторі. Реальні компетентності претендента на посаду поступаються формальному відображенню кваліфікаційних вимог та компетенцій медичних працівників в типових інструкціях. Працевлаштування через формалізовані джерела: центри зайнятості, рекрутингові служби, публікації оголошень майже неможливе [1].

У бюджетному секторі основним інструментом оцінки ефективності лікарів та медсестер залишається атестація. За межами атестації оцінка ефективності персоналу не є системною і скоріше є наслідком розслідування певних порушень / помилок, ніж рутинною практикою.

Індикатори якості медичної допомоги та ефективності діяльності лікарів, визначені нормативними документами національного рівня або документами закладів охорони здоров'я, часто не конкретні та не вимірювані, не мають чітких часових рамок. Переважає експертна бальна оцінка, яка може бути досить суб'єктивною. Одна з основних причин відсутності КПЕ – це обмеження системи збору даних, необхідних для оцінки показників.

В Україні відсутня практика, коли результати оцінки КПЕ персоналу, зокрема щодо якості медичних послуг і задоволеності пацієнтів, є частиною публічної інформації.

Основними факторами формування високої професійної компетентності менеджерів установ системи охорони здоров'я є: загальний медичний стаж роботи, частка стажу на керівних посадах від загального, кількість наукових публікацій, яка відображає результати науково-дослідницької діяльності й націленість на підвищення свого фахового рівня та одержання наукових ступенів. Також важливим показником професійної компетентності є інтенсивність публікування, що, зокрема, відносно стажу на керівних посадах, може відображати здатність поєднувати в собі компетентності самоорганізації і самоуправління з адміністративно- господарським управлінням [2].

Необхідною умовою високої професійної компетентності менеджерів установ системи охорони здоров'я є використання в роботі інноваційних технологій та постійне підвищення кваліфікаційного рівня.

Практика стратегічного планування в ЗОЗ лише починає запроваджуватися. Проте регулярної формалізованої оцінки соціально-психологічного стану медичного персоналу, оцінка мотивації персоналу не відбувається.

Бачення системи оцінки ефективності персоналу суттєво відрізняється серед керівників ЗОЗ. Це призводить до незбалансованого підходу до оцінки персоналу, коли основна увага керівників зосереджена винятково на клінічних результатах (охоплення послугами, летальність) або, навпаки, на фінансових та операційних показниках.

Перерозподіл обов'язків між персоналом є обмеженим, є неформальна практика у спеціалізованих ЗОЗ. Хоча готовність медичного персоналу до опанування нових компетенцій є високою, ставлення персоналу до передачі функціональних обов'язків неоднозначне, оскільки є побоювання щодо втрати частини заробітної плати при передачі функціональних обов'язків або відсутності фінансових стимулів за виконання додаткових функцій.

Використана література:

1. Кадрові ресурси системи охорони здоров'я в Україні. Ситуаційний аналіз / Д. Богдан, А. Бойко, А. Василькова та ін. Проект USAID «Підтримка реформи охорони здоров'я». Київ, 2019. 133с.

2. Ліштаба Л. В. Формування механізму компетентності менеджерів в системі охорони здоров'я. Дис. на здоб. наук. ступеня канд. екон. наук за спеціальністю : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). ТНЕУ МОН України, Тернопіль, 2017. 20с.

Тренди медичного маркетингу

Головко Т. М., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня

2 курсу спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

ОПП «Адміністративний менеджмент»

Національного фармацевтичного університету

golovko.tatyana.10@gmail.com

В сучасних умовах розвитку України галузь охорони здоров'я розглядається як один з пріоритетних напрямів реформування. Ідеологія здійснення медичної допомоги та ринкові механізми в галузі охорони перебувають під впливом постійних змін. Разом з цими змінами завдяки прогресу і швидкому розвитку інформаційних технологій, сьогодні можна отримати доступ до цільової аудиторії з допомогою цілого ряду кардинально нових способів. Основними трендами маркетингу в медицині останніх років є:

– мобільні додатки, за допомогою яких можна отримати онлайн консультацію будь-якого лікаря, використовуючи мобільний зв'язок або відеочат. Використовуючи додатки можна також отримати направлення на аналізи, записатися в лабораторію, отримати результати та їх розшифровку, замовити доставку ліків, запланувати в календарі графік прийому медикаментів – в потрібний час додаток нагадає про необхідність прийому ліків;

– маркетинг з вузькою спеціалізацією, що представлений стрімким розвитком невеликих профільних клінік та приватних кабінетів сімейного формату на кілька фахівців;

– інтеграція в соціальні мережі та месенджери, з допомогою яких пацієнти записуються на прийом до лікарів та ведуть подальші комунікації;

– контент нового покоління в маркетингу, що реалізується через різні види інформаційних матеріалів (комікси, аудіо у вигляді корисних і цікавих підкастів про здоров'я, різний графічний контент). Це дозволить покращити такі показники роботи, як відвідуваність і тривалість перебування користувачів;

– звернення особисто до кожного пацієнта завдяки точним налаштуванням націлювання з безліччю фільтрів в соціальних мережах. Це дозволить розділити всіх пацієнтів клініки на групи і надавати кожній з них унікальну пропозиція, розраховану точно під потреби. Наприклад, до дня народження постійного клієнта можна показати його друзям оголошення про купівлю подарункових сертифікатів та знижки на медичні послуги;

– зростання кількості відео медичної тематики завдяки популярності відео-агрегаторів і незайнятості ніші організаціями охорони здоров'я. Формат короткого ролика медичної тематики дозволяє подати інформацію про захворювання та його профілактику простою і зрозумілою мовою;

– медицина з новим рівнем сервісу, що пов'язана зі створенням для клієнтів всіх умови комфортного перебування всередині самої клініки. Сюди відносяться охайність персоналу, його доброзичливість, чистота в приміщеннях, що є частиною репутації бізнесу;

– спеціальні пристрої (гаджети) для здоров'я, що дозволяють пацієнтам по всьому світу проводити діагностику свого стану, не звертаючись до лікаря. Сьогодні виробники таких гаджетів активно співпрацюють з великими клініками. Лікар, який радить пацієнтові використовувати, наприклад, фітнес-браслет, економить його час, а часто і гроші на повторний візит. Західна медицина вже використовує практику, згідно з якою людина, яка купує пристрій за приписом лікаря, платить за нього відчутно менше. Така співпраця між виробником гаджетів і клінікою теж є медичним маркетингом для обох брендів і позитивно впливає на репутацію;

– розвиток телемедицини за кількома напрямками: надання телемедичних консультацій, впровадження систем дистанційного телемедичного моніторингу. Приклади медичних послуг, які можуть надаватися телемедициною, включають психологічні послуги, дерматологію, офтальмологію, консультації фахівців у неврології та патології, послуги без посередників в разі незначних захворювань посилює цінову та нецінову конкуренцію, скорочує транспортні витрати та покращує доступ до якісної медичної допомоги. Телемедицина має потенціал покращення доступу до географічних місць із незадовільним обслуговуванням, скорочення витрат і покращення стану здоров'я людей у коротко- та довгостроковій перспективі.

Наведені тренди розвитку маркетингу в медицині допоможуть не залишатися осторонь від прогресу. Комплексне їх використання забезпечить швидший та відчутний ефект при впровадженні стратегії просування. Причому мова йде як про великі та середні, так і про невеликі компанії, що працюють в Україні або регіонах, спеціалізацією яких є надання медичних послуг.

Використана література:

1. Дмитрук О.В. Формування комплексу маркетингу як актуальна проблема медичних неприбуткових підприємств інфраструктура ринку. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/39_2020_ukr/28.pdf Випуск 39. 2020. С. 160–164 (дата звернення: 26.09.2020).

2. Іващенко О. А. Рубцова М. Ю. Вплив інновацій на розвиток ринку послуг в сфері охорони здоров'я : телемедицина в фокусі лібералізації міжнародної торгівлі послугами. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3637 (дата звернення: 26.09.2020).

3. Іваненко Я. Маркетинг в медицині : його особливості та приклади використання. URL: <https://blog.bigtime.ventures/marketing-v-meditsine-ego-osobennosti-i-primery-ispolzovaniya> (дата звернення: 26.09.2020).

Управління ризиками інфікування COVID-19

*Грецька Г. А., викладач кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету
annagretskaya07@gmail.com*

*Жуковіна О. В., к. фарм. н, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету
v.zhukovin@ukr.net*

Коронавірус є фактором небезпеки у сфері праці тому що може наносити шкоду здоров'ю працівників у якості біологічного агента на робочому місці.

Як і інші професійні ризики COVID-19 слід контролювати, щоб мати можливість усунути або зменшити ймовірність його впливу на стан здоров'я співробітників і знизити тяжкість наслідків.

Основні заходи щодо зменшення ризику інфікування залежить від властивостей вірусу, але процес управління цим ризиком подібний до будь-якого іншого: виявлення, оцінка, контроль.

Правильно організована система управління безпекою і здоров'ям працівників на робочих місцях дозволяє зменшити наслідки дії вірусу і забезпечити безперервну діяльність установи або підприємства.

Вимоги до організації системи управління регламентуються основними стандартами ЄС, міжнародними трудовими нормами та керівними принципами:

1. Конвенція № 155 1981 року про безпеку й гігієну праці та виробниче середовище;

2. Рекомендація МОП № 164 щодо безпеки та гігієни праці та виробничого середовища;

3. Конвенція МОП № 161 про служби гігієни праці;

4. Керівні принципи з систему правління безпекою та гігієною праці: МОП-БПП 2001;

5. Директива № 89/391/ЄЕС про впровадження заходів для заохочення вдосконалень у сфері безпеки і охорони здоров'я працівників під час роботи;

6. Директива 2000/54/ЄС про захист працівників від небезпек, пов'язаних з впливом біологічних агентів на виробництві.

Згідно стандартам ЄС, головною метою є роботодавця є піклування про послідовність виконання всіх заходів із забезпечення безпеки і здоров'я на роботі та принципів запобігання ризикам.

Головний обов'язок працівників піклуватися про власний стан здоров'я та безпеку відповідним чином використовувати обладнання та засоби безпеки, інформувати про загрози і небезпеки. Працівники мають право на консультації, подання запитів, отримання інформації та навчання з безпеки.

В разі неминучої очевидної загрози для життя і здоров'я, працівник має право покинути робоче приміщення.

Управління ризиками на робочих місцях (виявлення, аналіз, оцінка, контроль) слід проводити постійно з урахуванням усіх потенційних загроз.

Для визначення небезпеки, факторів, які її викликають, категорій працівників, що піддаються ризикам, слід зібрати всю необхідну інформацію про кожен вид трудової діяльності в організації або на підприємстві, врахувати всі групи працівників, які можуть інфікуватися та виділити найбільш вразливі категорії працюючих, на яких слід звертати угоду у першу чергу:

- молодь;
- вагітні жінки, а також жінки, які нещодавно народили дитину;
- працівники з інвалідністю;
- нещодавно прийняті на роботу;
- тимчасові працівники;
- люди з ослабленою імунною системою та люди з такими захворювання, як діабет, захворювання серця та легенів тощо

Для таких працівників, в першу чергу, слід організувати додаткове інформування, навчання, забезпечення необхідними засобами захисту.

Державна служба України з питань праці надала свої рекомендації роботодавцям щодо запобігання розповсюдження коронавірусу.

Роботодавці повинні запроваджувати профілактичні заходи, навіть якщо випадки COVID-19 не зареєстровані у місті, де вони здійснюють свою господарську діяльність. Своєчасно запроваджені профілактичні заходи можуть скоротити втрачені робочі дні через хворобу та зупинити або сповільнити розповсюдження COVID-19. Усі робочі поверхні (наприклад, столи та усі телефони, клавіатури, тощо) потрібно регулярно протирати дезінфікуючим засобом. Диспенсери із дезінфікуючими засобами мають бути розміщені у всіх видних місцях (біля робочих місць) та регулярно заправлятися. Необхідно поєднувати вищенаведені заходи з іншими комунікаційними заходами, такими як надання рекомендацій (прочитання лекцій) фахівцям з охорони праці щодо здоров'я працівників. Також необхідно сприяти наявності чистого повітря на робочому місці, задля цього можна розмістити плакати (постери), що пропагують чисте повітря на робочих місцях та використовувати комунікаційні заходи (інструктажі, навчання), що пропагують гігієну та охорону праці. Необхідно переконатися, що маски для обличчя, інші тканинні засоби індивідуального захисту доступні на робочих місцях, де є скупчення людей із нежиттю (кашлем) на роботі. Для утилізації одноразових масок (фільтрів для масок) мають бути передбачені спеціальні урни.

Теоретичні основи дослідження фінансування закладів охорони здоров'я

Дейнеко К. В., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня 2 курсу спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

ОПП «Адміністративний менеджмент», НФаУ

kateprtr@gmail.com

Різноваріантність форм власності закладів охорони здоров'я та організаційно-правових форм зумовлюють наявність різних джерел

фінансування, починаючи з моменту їх створення (інвестування коштів) і закінчуючи фінансуванням поточної діяльності. Тим же Законом України «Основи законодавства України про охорону здоров'я» допускається фінансування охорони здоров'я за рахунок різних джерел: коштів бюджетів різних рівнів та приватних осіб, а також інших джерел, що не суперечать законодавству України [1, Ст. 18].

Створення та поточне фінансування закладів охорони здоров'я здійснюють, в першу чергу, власники таких закладів. Якщо заклад державний – основним джерелом фінансування є кошти державного бюджету, для комунальних закладів – відповідного місцевого бюджету, приватні заклади, в залежності від організаційно-правової форми, первісно фінансуються за рахунок коштів акціонерів, учасників товариств або одноосібних власників, а в процесі діяльності – за рахунок отримуваних такими закладами доходів. Втім, перелік можливих джерел цим не вичерпується. До фінансування закладів охорони здоров'я будь-якої форми власності можуть залучатись кошти фондів медичного страхування, різноманітних благодійних фондів, кредитні кошти, пожертвування, кошти від надання платних послуг медичними закладами, кошти неофіційної оплати послуг (джерело, нерегламентоване державою, однак є суттєвим в сучасних українських реаліях) тощо [2, с. 74].

Систематизуючи джерела фінансування закладів охорони здоров'я дітей (а ми вважаємо, що така систематизація в цілому може бути розповсюджена на всі заклади охорони здоров'я) З. М. Лободіна пропонує таку класифікацію.

За формою власності:

а) державні кошти. Адміністрування порядку надходження та розподілу таких коштів до державного бюджету здійснюється державою, порядок надходження та розподілу бюджетних коштів в закладах охорони здоров'я регламентується та контролюється державою, а безпосередні операції з грошовими коштами здійснюють фінансові служби таких закладів за розпорядженням керівництва. Отже заклад є розпорядником або одержувачем бюджетних коштів залежно від рівня самостійності керівництва в прийнятті рішень щодо їх використання та організації контролю з боку державних органів. Державні кошти формуються за рахунок податкових надходжень до бюджету або обов'язкових страхових внесків при наявності в країні обов'язкового медичного страхування. Вони спрямовуються поряд з іншими напрямками на утримання закладів охорони здоров'я державної форми власності. Приватні заклади можуть отримувати державні кошти в умовах функціонування системи обов'язкового медичного страхування або контрактної форми закупівель в якості відшкодування за послуги, надані в межах страхових полісів або державних медичних гарантій. Як справедливо зазначає З. М. Лободіна, державні джерела є стабільними, забезпечують можливість акумулювати значні кошти. Недолік – багато напрямків їх використання, що зумовлює залежність сфери охорони здоров'я від фінансової політики та загальних пріоритетів державного управління [2, с. 76].

б) недержавні кошти. Недержавні кошти більш різноманітні за

походженням. Для державних підприємств надходження недержавних коштів може відбуватись у вигляді благодійних внесків, в якості оплати за надані платні послуги за рахунок коштів пацієнта або приватних страхових фондів тощо. Однак, оскільки підприємства є державними, в момент зарахування таких коштів на рахунки медичного закладу вони, формально належачи закладу, опосередковано стають власністю держави і використання таких коштів жорстко регламентується за напрямками [3, ст. 13]. Приватні підприємства витрачають кошти з недержавних джерел без жорсткого контролю з боку держави, однак не виходячи при цьому за межі законодавства.

На нашу думку, в умовах фінансової децентралізації, яка може бути притаманною не тільки федеративному устрою, але й реалізовуватись в умовах унітарної держави, доцільно виділяти ще одне джерело – кошти місцевих громад. Наприклад, у Сполучених Штатах Америки існують, крім федерального, бюджети штатів, а також близько 80 тисяч місцевих бюджетів (округів, муніципалітетів і т.д.). Бюджетна система Канади включає федеральний бюджет, бюджети провінцій та місцеві бюджети, бюджетна система Німеччини – федеральний бюджет, бюджети земель та місцевих общин. В унітарних державах також є державні та місцеві бюджети (бюджети префектур та муніципалітетів у Японії, департаментів та комун у Франції тощо), які можуть використовуватись як джерела фінансування системи охорони здоров'я [4]. Тенденції децентралізації в Україні також підвищують значення місцевих бюджетів у фінансуванні закладів охорони здоров'я. Незважаючи на те, що порядок формування та використання коштів в бюджетах, нижчих, ніж державний або федеральний рівні, такий же як і для державного бюджету, в умовах, коли такі кошти можуть використовуватись для фінансування закладів охорони здоров'я вважаємо доцільним виділяти такі кошти в окреме джерело, оскільки їх власниками та розпорядниками є відмінні від державних органи. Такі кошти мають ознаки і державних (за порядком формування, а іноді і через пряме перерахування з державного бюджету (медичні субвенції)) і недержавних (за розпорядником).

За джерелами формування:

а) внутрішні джерела фінансування закладів охорони здоров'я. Внутрішні джерела генеруються в процесі діяльності таких закладів. Це, в першу чергу, доходи від надання платних послуг. Питома вага таких внутрішніх джерел суттєво різниться у закладів різних форм власності. Для приватних закладів внутрішні джерела є основними у фінансуванні діяльності, для державних та комунальних закладів – становлять значно меншу частку в загальній структурі джерел. Зазначимо, що ця частка залежить від характеру діяльності закладу. Наприклад, санаторно-профілактичні або фармацевтичні державні або комунальні заклади мають значно більше можливостей щодо отримання доходів ніж поліклініки. Також до внутрішніх джерел можна віднести надходження орендної плати від надання майна в оренду, кошти від реалізації активів [3, ст. 13], для приватних підприємств внутрішнім джерелом можуть бути додаткові внески власників тощо.

б) зовнішні джерела фінансування закладів охорони здоров'я. Надходження з джерел, що не пов'язані з діяльністю закладів охорони здоров'я, є зовнішніми. Це можуть бути благодійні внески, кредитні засоби і таке інше.

Використана літератури:

1. Основи законодавства України про охорону здоров'я : Закон України від 19.11.1992 №2801-ХІІ (редакція від 24.07.20). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12> (дата звернення: 19.09.2020).

2. Лободіна З. Фінансові ресурси закладів охорони здоров'я дітей: реалії формування та перспективи зростання. *Світ фінансів*. 2007. Вип. 2 (11). С. 73–84.

3. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 № 2456-VI (Редакція від 14.10.2020). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (дата звернення: 15.10.2020).

4. Бюджетна система : навч. посіб. / За ред. Т.А. Говорушко. Львів : Магнолія 2006. 296 с.

Дослідження переваг та недоліків категорійного менеджменту

*Дорохова Л. П., к. фарм. н., доцент кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу Національного фармацевтичного університету,
fmm@niph.edu.ua*

*Бондарєва І. В., к. фарм. н., доцент кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу Національного фармацевтичного університету,
fmm@niph.edu.ua*

*Гузь О. М., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету*

Аптечні підприємства в процесі своєї діяльності постійно прагнуть оптимізувати організацію, підвищити прибутковість за рахунок максимального задоволення споживчих запитів. Цих цілей можна досягти шляхом впровадження технології категорійного менеджменту, при якій категорії товарних найменувань формуються за певними ознаками і споживчими властивостями

Метою даної роботи був аналіз переваг та недоліків категорійного менеджменту в аптечних закладах.

Встановлено, що до переваг категорійного менеджменту відносяться: спрямованість на забезпечення максимальних показників прибутковості аптек і відповідно до найбільш повного задоволення потреб споживачів; скорочення витрат часу на вибір і покупку необхідного товару; можливість формування оптимального асортименту товарів, розробки ефективної цінової політики і мерчандайзингової програми з урахуванням специфіки аптеки: її розташування, фінансових можливостей і формату; збільшення обсягів продажів в аптеці, а також підвищення обіговості товарних запасів; врахування факторів, що впливають на реалізацію препаратів в рамках конкретної категорії, сезонності і

прибутковості товарних категорій; оптимізація структури асортименту в рамках конкретної товарної категорії; оптимізація всього ланцюжку руху товару та аналіз впливу різних товарних груп одна на одну; сприяння більш тісному і взаємовигідному співробітництву виробника, постачальника і аптеки.

Встановлено, що до недоліків категорійного менеджменту належать: складність застосування методики в аптеках класичного закритого формату торгівлі, оскільки зазвичай вони обмежені в площі торгового залу; необхідність навчання персоналу; необхідність підготовки ІТ-системи до підтримки необхідних функцій; тривалий процес впровадження; складнощі при формуванні товарного довідника, оскільки один і той же ЛП може відноситися до декількох категорій, тобто задовольняти абсолютно різні потреби.

З метою удосконалення підходів до формування асортиментної політики аптек нами було запропоновано алгоритм управління товарним асортиментом на принципах категорійного менеджменту, який був опрацьований на прикладі однієї із досліджуваних середніх аптечних мереж.

Таким чином, проаналізовано основні переваги та недоліки категорійного менеджменту в аптечних закладах.

Новий підхід до управління безпекою

*Жуковіна О. В., к.фарм.н, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету
v.zhukovin@ukr.net*

Одним із нових підходів до системи управління безпекою та гігієною праці в установі або на підприємстві є система безпечної праці (Safe Systems of Work, SSOW), яка складається з п'яти кроків, відповідає принципу Демінга-Шукарта та дає змогу знизити кількість травмувань і професійних захворювань за рахунок постійної роботи над помилками, удосконалення безпечних методів роботи, застосування чітких і зрозумілих інструкцій з виконання професійних обов'язків та дій в аварійних ситуаціях.

Інструментом для реалізації системи є міжнародний стандарт ISO 45001-2018 «Системи управління охороною здоров'я та безпекою праці. Вимоги та рекомендації щодо застосування», який прийшов на зміну британському стандарту BS OHSAS 18001:2007 і став першим в історії стандартизації визнаним на міжнародному рівні.

Система представляє собою безпечні процедури, що є ретельно підібраними відповідно до професійних завдань працівників, які встановлюються з урахуванням рівня їх компетентності, характеристик вихідної сировини, допоміжних матеріалів, обладнання, що використовується. Під час прийняття рішень щодо мінімізації негативних впливів на робочому місці, обов'язковими є ідентифікація небезпек та оцінка професійних ризиків.

Перший крок пов'язаний з ретельним аналізом виробничого завдання, визначенням усіх видів діяльності працівників.

Другий крок – ідентифікація небезпек та значення професійних ризиків від можливої дії шкідливих та небезпечних чинників, які можуть впливати на працівників під час виконання професійних завдань.

Третій крок – розробка та затвердження вимог до безпечних методів роботи: планування послідовності її виконання, застосування працівниками засобів колективного та індивідуального захисту; безпеки експлуатації обладнання; ймовірність аварійних ситуацій та вміння діяти в разі їх виникнення тощо.

Четвертий крок – підготовка працівників, їх навчання безпечним методам виконання дорученої роботи, усвідомленню небезпек та засобам захисту від них.

П'ятий крок – забезпечення постійного моніторингу та поліпшення роботи систем управління.

Впровадження такої системи дасть змогу застосувати ризик-орієнтований підхід до охорони праці та розширити її можливості за рахунок розроблення та задіяння безпечних процедур.

Дослідження стану виконання урядової програми «Доступні ліки» за умов впровадження карантинних заходів в Україні

Калайчева С. Г., к. фарм. н., доцент кафедри соціальної фармації, НФаУ

Терещенко Л. В., к. фарм. н., доцент кафедри соціальної фармації, НФаУ

lyubov.ter2017@gmail.com

Підвищення доступності лікарських препаратів (ЛП) є важливим напрямком реалізації державної політики в національних системах охорони здоров'я (СОЗ). З метою налагодження ефективного діалогу між державою та суспільством й була запроваджена з 01.04.2017 р. урядова програма «Доступні ліки». На початку вона знаходилась під патронатом Міністерства охорони здоров'я, а з 01.04.2019 р. запрацювала під керівництвом Національної служби здоров'я України (НСЗУ).

Мета дослідження – аналіз стану реалізації урядової програми «Доступні ліки» у період з 01.01.20 по 01.09.20 р. У дослідженнях нами використовувалися дані аналітичної системи дослідження фармацевтичного ринку «PharmXplorer»/«Фармстандарт» компанії «Proxima Research», Державної казначейської служби України (ДКСУ), а також дані з офіційного сайту НСЗУ.

Встановлено, що зазначена програма розвивається по декілька напрямках. По-перше, планомірне збільшується кількість аптек, які приймають у ній участь. Так, станом на 01.09.2020 р. у програмі приймали участь 8528 аптек та аптечних пунктів. При цьому в лютому 2020 р. ці показники становили 7828 відповідно, тобто зростання дорівнювало 8,9% [1]. По-друге, збільшується і кількість аптек, які фактично відпускають ЛП за е-рецептами в рамках програми реімбурсації вартості наданої фармацевтичної допомоги. Впровадження електронного функціоналу дозволило більш оперативніше обслуговувати хворих незалежно від їх локації. Це значне досягнення вітчизняної СОЗ, особливо враховуючий той факт, що ще 2–3 року назад аптечні та медичні не мали ефективно функціонуючих програмних продуктів, на кшталт E-Health. По-третє, постійно

оновлюється Реєстр лікарських засобів, які підлягають реімбурсації. Так, наказом МОЗ України від 1 червня 2020 року № 1284 затверджено його нову редакцію, яка містить 246 позицій, що на 11 менше, ніж у Реєстрі, затвердженому відповідним наказом № 316. При цьому, слід зазначити, з 246 препаратів 77 відшкодовуються державою повністю, тобто є безкоштовними для споживачів, що на 4 позиції більше, ніж у Реєстрі, затвердженому наказом № 316. Крім того, з 246 ЛП 187 призначені для лікування серцево-судинних захворювань (лідер за смертністю в країні), 43 – для терапії цукрового діабету II типу, 15 – бронхіальної астми та 1 – для лікування ревматичних хвороб. У найбільшій кількості у зазначеному реєстрі представлені препарати Амлодипіну та Метформіну (по 33 найменувань відповідно).

У НСЗУ повідомляють, що до оновленої редакції Реєстру включено 7 нових препаратів. Вже з 18.04.2020 р. програму «Доступні ліки» розширено за рахунок препаратів Хлорохін та Гідроксихлорохін. В четвертих, з кожним роком обсяг фінансування зазначеної програми збільшується. Так, у 2020 р. на реалізацію програми «Доступні ліки» з бюджету виділено 2,1 млрд грн, при цьому вже за півроку 2020 р. НСЗУ компенсувала аптекам 570 млн грн за відпущені ЛП.

Вважаємо, що урядова програма «Доступні ліки» повинна розвиватися не лише у напрямку підвищення кількості аптечних закладів, які беруть у ній участь та кількості ЛП, які підлягають компенсації. Важливим напрямком її реалізації також може стати розширення категорій хворий, яким держава зможе гарантувати забезпечення доступної медичної та фармацевтичної допомоги, перш за все, за допомогою впровадження ефективних механізмів компенсації вартості споживання ліків етіологічної, патогенетичної та симптоматичної терапії.

Використана література:

1. Кірсанов Д. Програма «Доступні ліки» : хід реалізації під патронатом НСЗУ. *Щотижневик «Аптека»*. 2020. № 34(1255). Веб сайт. URL: <https://www.apteka.ua/article/562294> (дата звернення: 04.10.2020).

Міжнародна практика державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я

Костенко О. В., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент», НФаУ

*Коляда Т. А., к.ю.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету
takolyada@ukr.net*

Як свідчать дослідження механізмів державного управління системними змінами у медичній сфері, переваги обох видів власності, державної і приватної, можна використати, при цьому уникнувши великих соціальних змін, тільки на основі державно-приватного партнерства. У зв'язку із цим, стратегію мобілізації ресурсів для фінансування національних систем охорони здоров'я для їх

економічного та соціального розвитку треба зосереджувати на диверсифікації наявних джерел та набуття державно-приватних послуг для реалізації проектів, програм з розвитку медичної сфери.

Накопичений сьогодні арсенал форм і методів державно-приватного партнерства дозволяє за умов збереження найважливіших національних об'єктів державної власності передавати частину правочинів власнику приватного сектору [1, с. 38].

Проведений аналіз доступних міжнародних наукових джерел доводить, що державно-приватне партнерство стає все більш популярним у Європі, але на практиці воно менш ідеальне, ніж ідея. Партнери зіштовхуються з труднощами спільного прийняття рішень та організації і мають тенденцію повернення до традиційних форм, шляхом введення контрактів, концесій та розподілу обов'язків між партнерами [2].

Необхідність державно-приватних партнерств у країнах постала на тлі браку ресурсів державного сектора, а також виниклих питань управління для ефективного забезпечення суспільного блага населенню. Подібні міркування сприяли розвитку низки механізмів взаємодії, які об'єднують різні організації. Одні з повноваженнями на надання громадського здоров'я, інші мають змогу забезпечити усі необхідні ресурси, інформацію, експертизи тощо.

Так, до першої категорії входять уряди та міжурядові установи, до другої – приватний сектор. Хоча таке партнерство створює потужний механізм для вирішення складних проблем, використовуючи сильні сторони різних партнерів, вони також комплектують важливі етичні та технологічні проблеми.

Складний транснаціональний характер деяких з цих партнерських угод вимагає, щоб вони керувалися набором глобальних принципів і норм. Участь міжнародних агенцій гарантує, що вони повинні бути встановлені за принципами комплексної політики та операційної структури галузі в межах організаційних повноважень, і залучення законодавчого дозволу країни, у рамках якого повинні бути розроблені механізми та алгоритми.

Партнерства в медичній галузі можуть бути спрямовані на різні цілі, категорії та враховують такі механізми управління, у великих транснаціональних проектах: соціально-правовий, інформаційно-організаційний, організаційно-економічний, мотиваційний. Проте, існує ще багато інших механізмів якими користуються держави світу.

Державно-приватні партнерства все більше заохочуються у різні соціально-економічні сфери держав, як частина комплексного розвитку. Необхідність сприяти таким заходам підтверджується чітким розумінням того, що державні сектори не в змозі надавати сповна суспільні блага громадянам самостійно, ефективно та справедливо через відсутність ресурсів та проблем управління. У зв'язку з цим постає необхідність розроблення різних механізмів взаємодії, які об'єднують взаємодію організацій, які мають повноваження пропонувати суспільну користь, з одного боку, і ті, які могли б сприяти цьому. У рамках сектору охорони здоров'я партнерства між державним та приватним секторами також є предметом інтенсивного обговорення [3].

Найкращі приклади державно-приватного партнерства медичної сфери у Європі були запропоновані ще на початку 2000 року, саме вони засвідчили наявний потенціал для створення потужного механізму для вирішення складних питань у галузі. Також було проілюстровано не тільки потенційних партнерів з використанням їх сильних сторін, але й певні труднощі в механізмах управління. Це пов'язано з тим, що такі заходи об'єднують різних гравців, з різними, а іноді суперечливими інтересами та завданнями [4].

Міжнародні експерти зосередили більше уваги на партнерствах між державним та приватним секторами, які спрямовані на вирішення широкого кола питань забезпечення стійких результатів охорони здоров'я, а не на щоденній взаємодії, яка виникає тоді, коли уряд купує медичний сервіс від приватного постачальника, або коли він залишає усі питання надання медичних послуг приватному сектору [4].

У базі даних Ініціативи з державно-приватного партнерства охорони здоров'я Глобального форуму з досліджень у медичній галузі перераховано 91 міжнародний механізм, який може бути названий державно-приватним партнерством [4].

З-поміж них 76 призначено для профілактики та боротьби з інфекційними захворюваннями, зокрема СНІДом, туберкульозом та малярією; чотири зосереджені на питаннях репродуктивного здоров'я, три на недоліках харчування, інші зосереджуються на політиці управління в охороні здоров'я, наукових дослідженнях, використанні інформаційних технологій та ін. [4].

Отже, сьогодні аналітики пропонують декілька підходів для концептуалізації державно-приватних партнерств у країнах. Вони ґрунтуються на різних механізмах державно-управлінського впливу та формах економічної діяльності.

На нашу думку, міжнародна практика державно-приватного партнерства, яку слід запровадити в Україні у сфері охорони здоров'я, демонструє різні моделі, які сформувалися залежно від економічних та соціальних умов. Однією з найбільш розвинутих можна вважати «британську модель» ДПП, яка постала на початку 90-х рр. минулого століття.

Використана література:

1. Вовк С. М. Системні трансформації охорони здоров'я : монографія. Кривий Ріг : ДДУУ : Р.А. Козлов, 2017. 315 с.
2. Вовк С. М., Лобас В. М., Черныш Е. И. Преобразование собственности лечебных учреждений Украины. *International Scientific Conference Formation of Modern Economic Area: Benefits, Risks, Implementation Mechanisms* : Conference Proceedings : Tbilisi : SSOTU. 2016. P.61–64.
3. Health Action International : Statement to 109th WHO Executive Board meeting, 2002. URL : <http://www.haiweb.org/campaign/PPI/EB109statement.html>.
4. Вовк С. М. Механізми державного управління системними змінами у сфері охорони здоров'я : дис. ... д-ра економ. наук : 25.00.02 / ДДУУ. Маріуполь : ДДУУ, 2019. 492 с.

Дослідження проблеми поширення кодеїнової залежності в Україні
*Лебедин А. М., к.ф.н., асистент кафедри організації та економіки фармації,
Національного фармацевтичного університету,
Alla_leb7@ukr.net*

*Криволапчук В. С., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»,
Національного фармацевтичного університету*

Проблеми поширення наркоманії в Україні, особливо серед молодого покоління постійно підіймаються науковцями, практиками, юристами, медичними працівниками, засобами масової інформації та органами державної влади. Статистика за період 2010–2020 років вказує на те, що сучасна наркоманія активно переходить у статус аптечної. Аптечна наркоманія виникла в результаті нехтування законом аптеками й безпосередньо їх працівниками, провізорами і фармацевтами, а також немедичного застосування певною категорією громадян лікарських засобів (ЛЗ), які можуть викликати залежність. Велика кількість аптек практикує вільний відпуск рецептурних ЛЗ, що містять у своєму складі кодеїн. Вживання наркоспоживачами кодеїновмісних ЛЗ, відбувається з метою заміни останніми оригіналу тієї чи іншої наркотичної речовини. Така залежність має схожі риси з метадоновою залежністю, яка виникає нерідко внаслідок, так званої терапії заміщення. На сьогоднішній день існує досить значний перелік ЛЗ, які містять у своєму складі кодеїн, наприклад, засоби проти кашлю й застуди.

На сьогоднішній день масштаби проблеми немедичного застосування таких препаратів та їх негативні наслідки носять досить розповсюджений характер. Згідно державного обліку Міністерства внутрішніх справ України (МВС) числиться близько 150 тис. наркозалежних. За даними міжнародних організацій – Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) і UNAIDS, в Україні прослідковується споживання наркотичних ЛЗ 1,3–1,7 млн. чоловік. При цьому в Україні існує досить серйозний пробіл в офіційній статистиці щодо поширеності кодеїнової залежності. Профільні лікувально-профілактичні заклади (ЛПЗ) України не можуть надати достовірну статистичну інформацію щодо кодеїнової наркоманії. Причина не в відсутності кодеїнової залежності, як масового явища. Причина статистичної «неспроможності» ЛПЗ виявляється в номенклатурно-класифікаційній. Поняття «кодеїнова залежність», «героїнова залежність» чи «морфінова залежність», відсутні у міжнародній класифікації хвороб 10-го перегляду (МКБ–10), яку використовують у світі і Україні. Згідно з цією класифікацією, наркологи та психіатри для всіх видів наркоманії виставляють єдиний уніфікований діагноз «Синдром залежності», незалежно від того, який з опіатів чи опіоїдів призвів до формування хімічної залежності [1].

На сьогоднішній день в Україні відсутні діагноз «кодеїнова залежність» і офіційні статистичні дані щодо поширення цієї клінічної форми опійної наркоманії.

Використана література:

1. Вигівська Л. В. Стан законодавства та проблеми регулювання обігу в Україні наркотичних засобів, психотропних речовин, їх аналогів або прекурсорів. *Вісник Академії адвокатури України*. 2010. №3 (19). С. 83–91.

Дослідження проблем розповсюдження алергічного риніту в Україні
*Лебедін А. М., к.ф.н., асистент кафедри організації та економіки фармації,
Національного фармацевтичного університету,
Alla_leb7@ukr.net*

*Савчук В. В., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»,
Національного фармацевтичного університету*

Проблема алергічних захворювань (АЗ) є досить актуальною для всіх країн, з огляду на значне поширення цих захворювань, чимале соціальне та економічне навантаження, що вони створюють для окремих осіб і суспільності в цілому. Рівень і невинне зростання АЗ обумовлюють розцінювати ситуацію як епідемічну. Фахівці медичної сфери сходяться на думці, що найбільш поширеною формою алергічних захворювань є алергічний риніт (АР). Алергічні реакції реєструються у понад 50 % населення Європи, з них понад 30 % становлять діти. За останні десятиріччя частота АР (сезонного і цілорічного) у європейських країнах підвищилась і за даними останніх років подекуди досягає 20 % від загальної кількості АЗ. За статистикою кількість хворих на АР в Європі добігає до 50 мільйонів чоловік [1].

Світове розповсюдження алергічного риніту шириться від 15 до 40 % осіб у всіх вікових категоріях; у країнах Європи на АР страждають 23-30 % від усієї кількості населення; у країнах Азії – 10–30 %. Розповсюдженість АР серед дорослих оцінюється у 10–30 %, а серед дітей – приблизно у 40 %. У 80 % людей, хворих на АР симптоми розвиваються до 20 років, у 40 % – вони наявні вже з 6 років. Офіційні статистичні дані в Україні щодо показників як поширеності, так і захворюваності на АР залишаються заниженими, що свідчить про гіподіагностику даної патології. В період з 2010 по 2018 роки на АР страждало 10,52 на 100 тис. населення. За даними епідеміологічних досліджень, 15–40 % пацієнтів з АР страждають на бронхіальну астму (БА), в свою чергу, 76–80 % хворих з БА мають АР. Взаємозв'язок цих двох нозологій пояснюється єдиним морфологічним субстратом (верхні і нижні дихальні шляхи), загальними тригерами і патогенетичними механізмами. АР вважається важливим фактором ризику формування БА. За даними офіційної статистики МОЗ України за 2015 рік, поширеність БА у дітей становила 0,49 %, АР – 0,50 %, АД – 0,83 % [2].

АР має важливе соціальне значення серед населення будь-якої країни, оскільки його значне та доволі стрімке розповсюдження, незадовільність сучасних методик лікування негативно впливають на якість життя хворих на АР.

Використана література:

1. Алергічний риніт і його вплив на астму (ARIA). Рекомендації – редакція 2016 року. Клінічна настанова рекомендована для впровадження в Україні розширеною нарадою державних експертів від 30 листопада 2017р. затверджена на розширеній нараді державних експертів у відповідності до Наказу МОЗ України №1422 від 29.12.2016 р. та Наказу МОЗ України №302 від 21.03.2017.
URL: <https://shdm.school/protocols/allergic-rhinitis>.

2. Алергічний риніт у дітей : монографія / Д. І. Заболотний, А. А. Лайко, О. М. Охотнікова, та ін. Київ : Логос, 2016. 216 с

Аналіз напрямків підвищення ефективності праці в аптечних закладах

Малий В. В., д. фарм. н., професор кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу Національного фармацевтичного університету,
ftm@niph.edu.ua

Бондарєва І. В., к. фарм. н., доцент кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу Національного фармацевтичного університету,
ftm@niph.edu.ua

Зайченко Н. І., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету

Тенденції змін, що відбуваються в сучасному цивілізованому світі, пов'язані з прискореним розвитком технологій передачі та обробки інформації, що потребує від сучасного управлінця таких знань, умінь і навиків, які б давали можливість йому миттєво реагувати на зміни середовища, з одного боку, а з іншого – змогу витримувати морально-психологічний та соціально-культурний натиск соціуму. Управлінський персонал повинен бути озброєним новітніми методиками та технологіями своєчасного прогнозування напрямків розвитку соціально-економічних процесів, уміти визначати стратегічні цілі, приймати оптимальні рішення, постійно розвивати власний інтелектуальний і творчий потенціал для підвищення конкурентоспроможності за рахунок генерування нових ідей та швидкого їх впровадження в практичну діяльність як реакцію на суспільні виклики. Саме для цього покликаний самоменеджмент як цілеспрямоване й послідовне застосування наукових методів і практичних прийомів менеджменту для свідомого управління власною кар'єрою та особистим життям.

Метою даної роботи є аналіз напрямків підвищення ефективності праці в аптечних закладах.

Самоменеджмент являє собою послідовне й цілеспрямоване використання методів роботи в повсякденній практиці, для того щоб оптимально й зі змістом використовувати свій час. Основна мета самоменеджменту полягає в тому, щоб максимально використовувати власні можливості. Самоменеджмент допомагає виконувати роботи з меншими витратами, дозволяє краще організувати працю. Основними напрямками підвищення ефективності праці в аптечних закладах є: поліпшення організації і обслуговування робочих місць; раціоналізація засобів і методів праці, що прискорюють і полегшують процес виготовлення і відпуску ліків; поліпшення умов праці, розробка оптимальних режимів праці та відпочинку; нормування витрат праці при виконанні окремих виробничих операцій; підвищення культурно-технічного рівня працівників аптек і підготовка кваліфікованих кадрів; удосконалення форм розподілу і кооперації праці, суміщення професій, спеціальностей і функцій у масштабах відділів аптеки;

поліпшення трудової дисципліни, підвищення рівня творчої активності працівників; удосконалення форм і систем оплати праці та економічного стимулювання; удосконалення роботи управлінського персоналу.

Управління конфліктами у фармацевтичних організаціях

*Малий В. В., д. фарм. н., професор кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу Національного фармацевтичного університету,
fmm@niph.edu.ua*

*Бондарєва І. В., к. фарм. н., доцент кафедри фармацевтичного менеджменту та маркетингу Національного фармацевтичного університету,
fmm@niph.edu.ua*

*Постольна Д. О., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету*

Конфлікт є невід'ємною частиною життєдіяльності сучасної організації. Це зіткнення протилежних інтересів, поглядів, прагнень; серйозна розбіжність, гостра суперечка, що приводить до боротьби. Конфлікти проявляються в діяльності всіх організаційних груп, у взаєминах між людьми і грають ключову роль в житті кожної окремої людини, сім'ї, колективу, держави, суспільства і людини в цілому.

Метою даної роботи було управління конфліктами у фармацевтичних організаціях.

Методом анкетування було опитано 40 аптечних працівників. Встановлено, що у 80% респондентів конфлікти виникають з споживачами, рідше з колегами всередині колективу чи керівництвом, а також в 10% випадків виникають непорозуміння з іншими медичними співробітниками (медичними представниками).

Виявлено, що більшість конфліктів, що виникають в аптечній організації пов'язані з відсутністю в наявності необхідних споживачам лікарських засобів або з їх високою вартістю, а також з вимогою відпуску рецептурних ліків без рецепта. Проте провізори відзначили, що більшість конфліктів, пов'язаних з відсутністю препаратів, вирішилися з введенням послуги, відповідно до якої провізор пропонує замовити відсутні лікарські засоби і придбати їх пізніше, через деякий час.

Встановлено, що у 85% випадків провізори намагаються розібратися та вирішити конфліктну ситуацію самостійно. Найчастіше для вирішення конфлікту обирають стиль поведінки співпраці (50% опитаних) та компромісу (35%), рідше пристосування (10%) чи суперництва (5%). Незначна частина, близько 15% опитаних працівників аптек, починає сперечатися і доводити свою правоту, решта не бажаючи брати участь в конфлікті звертається до керівника – завідувача аптекою, який в свою чергу вирішує конфлікт посилаючись на наявність нормативних документів і надає їх у разі потреби.

Варто зазначити, що співробітники аптек дійшли висновку, що в цілому ставлення споживачів до фармацевтичних працівників досить доброзичливе і конфліктні ситуації виникають не часто.

Таким чином, проаналізовано особливості управління конфліктами у фармацевтичних організаціях.

Теоретичні основи управління лояльністю фармацевтичних кадрів
*Марусевич В. М., здобувачка вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету
fmm@niph.edu.ua fmm@niph.edu.ua*

Сучасні аптечні організації функціонують в умовах жорсткої конкуренції, пов'язаної з процесами об'єднання, злиття і поглинань аптечних мереж і неухильним зростанням кількості і щільності розташування аптечних організацій. Економічна середа також нестабільна і характеризується важко прогнозованою зміною основних соціально-економічних показників. Основними ресурсами, якими володіють аптечні організації і які знаходяться під безперервним управлінським контролем, є: персонал, грошові кошти, інформація, час. Найдоступнішим для управлінського впливу є персонал. Мобілізація кадрових ресурсів за рахунок використання ефективних інструментів управління – найменш витратний і найбільш ефективний захід в довгостроковій перспективі для підвищення конкурентоспроможності аптечної організації.

Адміністративні шляхи управління персоналом аптечної організації загальноновизнані і широко відомі. Інструменти адміністративного управління закріплені в Трудовому кодексі України і локальних документах, але українські працівники вважають встановлені правила обмеженням, які, виходячи з особистого інтересу і ситуації, можна порушувати; тому відносини працівника і роботодавця характеризуються як переважно економічні.

Серед усіх видів мотивації фармацевтичні робітники віддають перевагу грошовій мотивації, але аналіз численних досліджень показує: матеріальна мотивація має обмежений вплив на трудову ефективність провізорів.

Багато вчених сходяться на думці, що об'єктом управлінського впливу повинна бути лояльність персоналу. Це характеристика персоналу, яку слід підвищувати як внутрішній резерв організації. Найбільш ефективною формою управлінського впливу на персонал є соціальна технологія. Однак, мотиваційні аспекти управління лояльністю фармацевтичних кадрів мало вивчені, а концепція управління лояльністю за допомогою соціальної технології не має достатнього наукового обґрунтування.

Висновки. В сучасних економічних умовах оптимізація роботи аптечної організації при обмежених фінансових ресурсах є важливим завданням. Мобілізація внутрішніх ресурсів аптечної організації за рахунок використання ефективних інструментів управління фармацевтичними кадрами є найменш

витратною мірою. Власникам аптечних організацій необхідно приділити значну увагу лояльності фармацевтичних кадрів, розглядати її доцільно як соціально-психологічну установку, і формувати через управління емоційним компонентом лояльності. Здійснювати вибір найбільш ефективних методів управління лояльністю необхідно після встановлення ступеня впливу мотиваційних чинників на лояльність фармацевтичних кадрів. Також в ході проведення досліджень встановлено, що процес управління лояльністю фармацевтичних кадрів повинен мати організаційну структуру, пов'язану з основними напрямками кадрового менеджменту в аптечних організаціях і враховувати специфіку професійної діяльності.

Використана література:

1. Artiukh T. O. Theoretical and Methodological Approaches for Studying the Loyalty of Pharmacy Specialists towards Chemist's Shops, As a Part of Corporate Culture . *The Pharma Innovation Journal*. 2016. Vol. 5, № 8. P. 83–88.
2. FIP statement of Professional Standards. Codes of ethics for pharmacists .Vol. 4 (approved by the FIP Council). Bangkok, 2014. P. 230.
3. Meyer J. P. A., Morin A.J.S. Person-centered approach to commitment research: Theory, research, and methodology. *Journal of Organizational Behavior*. 2016. Vol. 36. P. 584–612.
4. Suma S., Lesha J. Job satisfaction and organizational commitment: the case of shkodra municipality. *European Scientific Journal*. 2013. Vol. 17, № 9. P. 41–51

Вивчення критеріїв вибору аптеки для покупки лікарських препаратів рослинного походження

*Мормило Я. О., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету
fmm@niph.edu.ua*

Сучасний фармацевтичний ринок України включає виробництво лікарських засобів, дієтичних добавок, лікувальної косметики та виробів медичного призначення, оптових і роздрібних продажів продукції через аптечні мережі, спеціалізовані продажі та дистрибуцію. Серед ключових економічних характеристик цього ринку можна виділити великий рівень конкуренції при невеликих обсягах продажів та виробництва, велику імпортозалежність, низький рівень маржинальності, відсутність державного фінансування.

Україна перебуває в залежності від зарубіжних виробників лікарських субстанцій на 80%, препаратів – на 70% і не забезпечує потреб населення як самостійної держави в лікарських засобах. У 2005–2019 роках на українському фармацевтичному ринку здійснювали реалізацію продукції близько 600 виробників, з них лише 140 – українські підприємства. Необхідно зазначити, що за підсумками 2015–2019 років спостерігається подальше збільшення обсягів

імпорту фармацевтичної продукції в Україну, що пов'язано з відносною стабілізацією валютних курсів та зростанням реальної заробітної плати населення.

Метою даної роботи є вивчення критеріїв вибору аптеки для покупки лікарських препаратів рослинного походження.

З метою аналізу споживчих переваг при виборі лікарських засобів рослинного походження проведено анкетування 51 споживача. Встановлено, що за співвідношенням бренд/ціна біля половини (46%) респондентів при виборі товару керуються ціною; менш всього опитаних (14%) віддають перевагу брендовим товарам відомих виробників; 22% купують ліки менш відомої фірми, але більш низької цінової категорії, а для 18% респондентів має значення тільки ефективність лікарського засобу. Встановлено, що споживачі обрали певну аптеку через: низькі ціни (45%), асортимент (16%), зручне місце розташування (14%), наявність знижок (12%), якість обслуговування (8%), оформлення аптеки (5%). Більша частина респондентів (70%) ставиться позитивно до використання реклами у оформленні місць продажу, для 20% опитаних реклама допомагає визначитися з вибором товару, проте 10% не звертають на неї уваги. 66% респондентів купують в аптеці лікарські препарати рослинного походження за призначенням лікаря; біля третини 28 % – роблять вибір самостійно, і лише 6 % купують лікарські препарати рослинного походження за порадою фармацевтичного працівника.

Встановлено чотири фактори, які найбільше впливають на споживчий вибір: це кваліфікація провізорів і ввічливість персоналу, швидкість обслуговування, сприятлива атмосфера.

Артеріальна гіпертензія як актуальна проблема вітчизняної системи охорони здоров'я та фармацевтичного забезпечення населення

Остра Д. В., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»

Богдан Н. С., к. фарм. н., асистент кафедри фармації ВДНЗУ

«Буковинський державний медичний університет»

nataliabogdan1602@gmail.com

Панфілова Г. Л., д. фарм. н., професор кафедри організації та економіки фармації Національного фармацевтичного університету

panf-al@ukr.net

Артеріальна гіпертензія (АГ) є одним із найпоширеніших захворювань в Україні. За офіційними даними, що представлені у відкритому друці у 2017 р. було зареєстровано понад 5,9 млн. осіб, хворих на АГ, а щорічно у разі зверненні людей до сімейного лікаря виявляється близько 520 тис. хворих на АГ. Фахівці звертають увагу на той факт, що з кожним роком АГ молодшає, а в країні майже 7,8 млн. осіб мають граничний рівень артеріального тиску [1].

Мета дослідження – обґрунтування соціально-економічної доцільності впровадження програм ранньої профілактики АГ, як важливої патології яка призводить до розвитку хронічних патологій серця та судин.

За даними систематизації інформації можна стверджувати про наступне. АГ належить до таких захворювань, які можуть тривалий час не проявляти себе. Так, лише 60,0% – 65,0% хворих знають про наявність високого тиску, а з них – лише 23,2% – 25,0% отримують відповідну фармакотерапію і 12,8%–13,05 мають певний клінічний ефект від лікування. Важливим є той факт, що АГ є одним з основних чинників серцево-судинних захворювань. Так, у осіб з високим артеріальним тиском у 4 рази частіше розвивається ішемічна хвороба серця (ІХС) та у 7–8 разів спостерігаються значні порушення мозкового кровообігу, які призводять до інсультів. Аналіз загальної смертності населення України свідчить, що 57,0%–61,0% припадає на смертність від хвороб системи кровообігу. Летальність пов'язана, у переважній більшості, з ІХС і цереброваскулярними захворюваннями (ЦВЗ). Показник питомої ваги зазначених патологій у структурі смертності становить приблизно 59,8% та 33,5%.

За даними розрахунків, економічні збитки внаслідок тимчасової непрацездатності, інвалідності та передчасної смерті від АГ, ІХС та ЦВЗ з кожним роком в Україні збільшуються та у 2018 р. перевищили значення у 2,97 млрд. гривень. Особливою статтею витрат, яка також повинна розглядатись є витрати, які пов'язані з організацією надання медичної та фармацевтичної допомоги, реабілітацією хворих та ранньою профілактикою АГ. Неприятлива епідеміологічна ситуація, яка склалася в Україні стосовно АГ і спричинених нею ускладнень, може бути суттєво виправлена. Перш за все, у напрямку впровадження програм профілактики АГ та підвищення рівня доступності ліків, які використовуються у лікуванні цієї патології. Фахівці стверджують, що АГ на ранніх етапах розвитку досить легко коригується за допомогою вдало підібраних препаратів [2]. Однак населення недостатньо інформовано про АГ та можливість запобігання тяжким її ускладненням.

Особливе місце у профілактиці АГ повинні займати питання стимулювання громадян до збереження свого здоров'я та високого рівня його якості. Важливі позитивні зрушення у ефективному лікуванні АГ спостерігаються після впровадження у 2017 р. урядової програми «Доступні ліки». Слід зазначити, що соціальне значення реалізації цієї програми на високому рівні оцінили міжнародні фахівці на рівні Всесвітньої організації охорони здоров'я.

Таким чином можна стверджувати, що на даний час АГ є національною соціально-економічною та медико-фармацевтичною проблемою в Україні. Реалізація цільових програм та державних заходів за широким спектром напрямків від ранньої профілактики до реабілітації цих хворих дозволить більш раціонально використовувати обмежені ресурси охорони здоров'я в Україні.

Використана література:

1. Мезенцева Н. І., Батиченко С. П., Мезенцев К. В. Захворюваність і здоров'я населення в Україні: суспільно-географічний вимір : монографія. Київ : ДП Прінт Сервіс, 2018. 136 с.

2. РЕЗОЛЮЦІЯ XVII Національного конгресу кардіологів України. Київ, 21–23 вересня 2016 р. URL: <http://www.mif-ua.com/archive/article/43860> (дата звернення: 14.09.2020).

Розробка інформаційного забезпечення щодо реєстрації лікарських засобів

Павлова О. І., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент клінічних досліджень», НФаУ

*Глебова О. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування НФаУ
glebnv11@gmail.com*

Кожна організація прагне розробляти свої власні інформаційні системи. Інтеграція та загальне використання інформаційних систем у нашій країні, у порівнянні із країнами ЄС, розвинуті недостатньо. Розвиток інформаційних систем фінансується на локальному рівні за рахунок бюджету відповідної установи. Причому бюджети складаються щорічно, а процес формування бюджету виглядає більше як збір потреб різних відомств та мало стосується належного планування, аналізу можливостей для вдосконалення та оцінки вартості майбутніх проектів. Чіткі правила прийому та реалізації ІТ-проектів наразі відсутні. Наприклад, повідомлялося, що ІТ-відділ системи візуалізації інформації Державного підприємства «Державний експертний центр Міністерства охорони здоров'я України» (ДЕЦ) вже розглянув можливість додавання процесу самостійної реєстрації користувача та повідомлення до системи візуалізації інформації (СВІ), проте така можливість не була реалізована.

Тому можливо наголосити на дотриманні таких принципів та настанов:

- Інформація про реєстрацію лікарських засобів має бути одним з наріжних каменів загальної структури електронної системи охорони здоров'я
- Ця інформація є абсолютно необхідною для інформаційної системи з надання електронних рецептів, контролю застосування лікарських засобів, розробки системи закупівель лікарських засобів для установ у сфері охорони здоров'я, що фінансуються з коштів державного бюджету, реїмбурсації вартості лікарських засобів, статистичних цілей, та ін.

Щоб ця інформація була корисною, вона має бути:

- надійною;
- своєчасно доступною, включаючи між комп'ютерний інтерфейс даних;
- стандартизованою (з точки зору структури, кодування, мови).

Інформаційні послуги з реєстрації лікарських засобів повинні реалізовуватися у відповідності з іншими електронними інформаційними системами в області охорони здоров'я. Необхідно впровадити процес загального планування та прийняття рішень щодо інформаційних систем як між установами, так і всередині установ. Для впровадження такого процесу має бути чітке визначення понять «повноваження» та «прийняття рішень», які мають бути

зафіксовані в єдиному документі планування (наприклад, «Стратегія розвитку інформаційних систем в галузі охорони здоров'я»).

У багатьох випадках користувачі інформації можуть знаходитися за межами організації, в той час як витрати на підготовку цієї інформації, вартість розробки, обслуговування та експлуатації інформаційних систем здійснюються всередині організації. Тобто ДЕЦ може витратити деяку суму на розробку процесу самостійної реєстрації користувача та системи повідомлень, але перевагу від цих змін будуть отримувати організації-заявники. Оскільки відносини між заявником та ДЕЦ не є повністю ринковими, то, швидше за все, таке вдосконалення не забезпечить збільшення доходу ДЕЦ, проте забезпечить покращення комунікації з заявниками.

Такі проблеми повинні враховуватися при виділенні бюджетних коштів та прийнятті рішень про пріоритети розвитку. Для доведення необхідності удосконалень можуть бути розроблені і використані різні ключові показники ефективності, зокрема, рівень задоволеності користувачів або час виходу на ринок.

На схемі (рис.) представлено загальний потік даних запропонованої структури майбутніх інформаційних систем для процесу реєстрації лікарських засобів [1]:

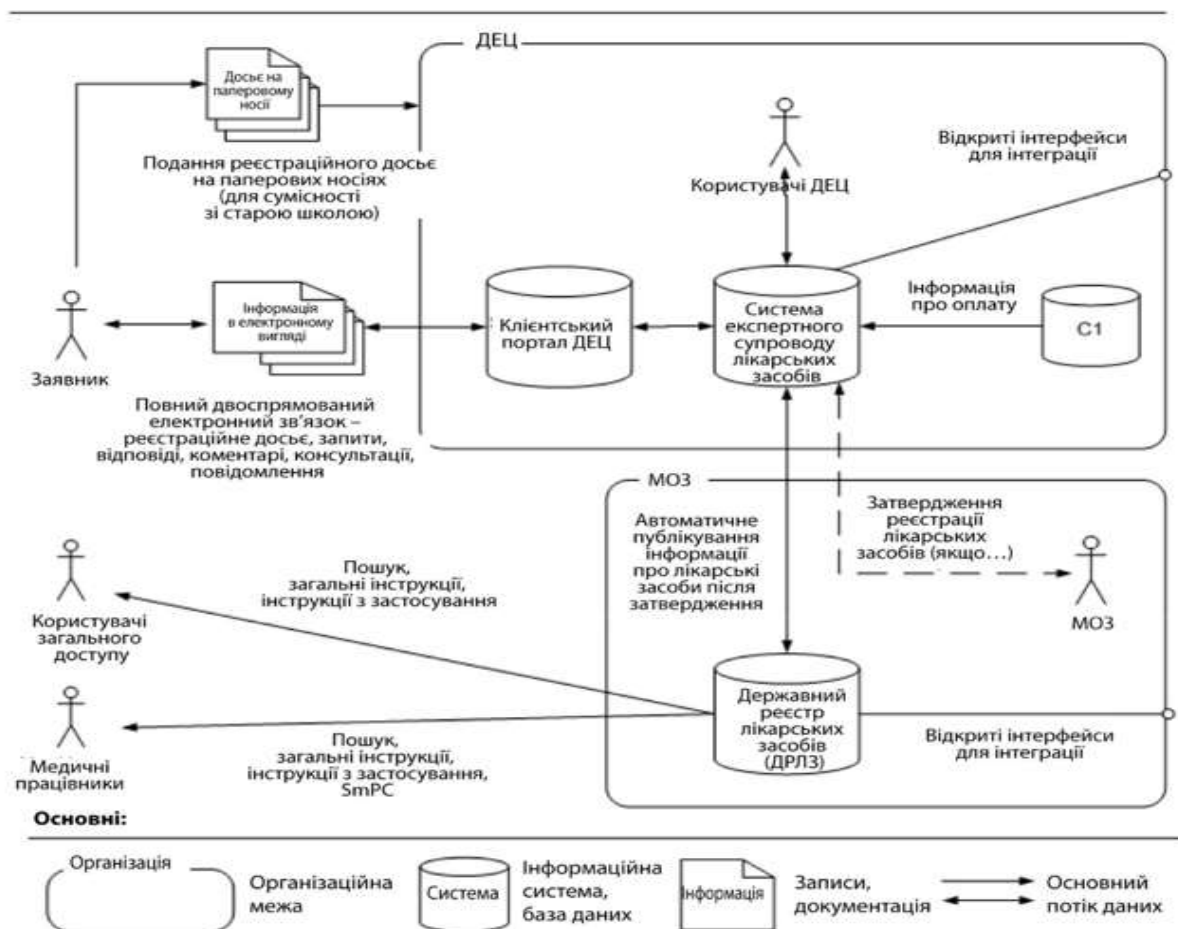


Рис. Процес реєстрації лікарських засобів (структура майбутніх інформаційних систем)

Необхідно впровадити новий портал ДП «Державний експертний центр Міністерства охорони здоров'я України» (ДЕЦ) для заявників. Портал повинен забезпечити всі необхідні функції для комунікації між заявниками та ДЕЦ:

- подачу реєстраційних досьє в електронній формі,
- можливості для надання запитів, відповідей, коментарів та надсилання повідомлень,
- електронні засоби зв'язку повинні переважно замінити існуючий документообіг на паперових носіях.

Заявники можуть подавати паперові досьє протягом перехідного періоду, а також для забезпечення сумісності з попередніми версіями і безперервності бізнесу. Схвалення реєстрації лікарських засобів повинно вводитися в систему посадовими особами МОЗ (якщо буде прийнято рішення залишити цей етап процесу). Після авторизації система повинна автоматично публікувати інформацію про лікарські засоби в Державному реєстрі лікарських засобів України (ДРЛЗ). Необхідно створити новий інтерфейс для обміну даними між MES та ДРЛЗ. Їх також необхідно доповнити відкритими інтерфейсами, що дозволяють інтегрувати інші інформаційні системи (треть сторін), тобто системи лікарень, аптек, електронних рецептів та статистики. Електронна інформація може використовуватися іншими установами відповідно до їх рівня авторизації, наприклад, митницею, Держлікслужбою, тощо.

Дані нововведення дозволять звільнити посадових осіб ДЕЦ від необхідності переписування поданих заявок у систему, оскільки основне введення даних в систему будуть здійснювати заявники. Імовірність помилкового введення даних через переписування буде зменшено. Людські ресурси будуть використовуватися більш ефективно, оскільки працівники зможуть зосередитися на своїй основній функції – здійсненні експертизи.

Заявники будуть звільнені від необхідності друкувати та доставляти на паперових носіях інформацію, що попередньо існує в електронному вигляді в організаціях-заявниках. Ресурси заявників будуть використовуватися більш ефективно. Також інформація буде доставлятися швидше, а факт доставки може негайно бути відслідкований в системі.

Система забезпечить кращу прозорість та контроль процесу. Всі етапи та дії в рамках процесів можуть реєструватися та перевірятися. Інформація, що створюються в рамках процесу реєстрації лікарських засобів, буде готовою до використання іншими інформаційними системами та процесами, які її потребують.

Використана література:

1. Консультування щодо регуляторних змін у фармацевтичному секторі України : проект за фінансування Європейського Банку Реконструкції та Розвитку. / Консультанти Консорціуму : Tomasiak Jaworski Sp.p., (Лідер, Польща), Marchenko Danevych LLC (Україна), APC Instytut Sp. z o.o. (Польща), Red Fox Consulting Ltd. (Латвія), Talent Advisors LLC (Україна). 187 с. URL: https://www.dec.gov.ua/materials/department_of_medical_technology_assessment/.

Аналіз епідеміологічної ситуації з ВІЛ та СНІДУ в Україні
*Панфілова Г. Л., д. фарм. н., професор кафедри організації та економіки
фармації Національного фармацевтичного університету
panf-al@ukr.net*

*Єфремова В. В., асистент кафедри технології ліків, організації та
економіки фармації Державного закладу
«Луганський державний медичний університет»
andreichuklika@gmail.com*

Поява принципово нового вірусу постала перед вченими у 80-ті роки ХХ століття, хоча за даними науково-публіцистичних джерел перший випадок передачі ВІЛ був зафіксований ще у 1926 році. З моменту проведення перших досліджень вірусу та пошуку його подолання минуло вже майже півстоліття, однак проблема залишається гостро актуальною не лише у клінічному, а соціальному й економічному аспектах. Встановлення реального числа осіб, інфікованих ВІЛ і хворих на СНІД, унеможлиблюється не лише через особливий статус таких пацієнтів, а й певні економічні та політичні проблеми країн, зокрема на сході України отримання достовірних статистичних даних ускладнюється розмежуванням Луганської і Донецької областей на підконтрольну та непідконтрольну українській владі території. Тим більш важливим є питання дослідження поширення епідемії ВІЛ/СНІДу в Україні, адже статичний аналіз дозволяє не лише оцінити масштаби захворюваності, а прогнозувати його поширення і, відповідно, вчасно розробити превентивні заходи з розповсюдження вірусу. На сьогодні, коли першочерговою світовою проблемою визнана пандемія COVID-19, не можна забувати про існування ряду інших проблем, особливо зважаючи на надзвичайну уразливість ВІЛ-інфікованих збудниками різних хвороб. Означене й обумовило основну мету наших досліджень.

Мета дослідження – проаналізувати стан епідеміологічної ситуації по ВІЛ та СНІДу в Україні.

За результатами проведених досліджень можна стверджувати про наступне. За період з 2000 по 2020 рік, можна визначити декілька ключових напрямків вивчення аспектів поширення захворюваності: нормативно-правовий, організаційний, політичний (національна та регіональна політика протидії епідемії), психолого-педагогічний і статистичний, який відіграє ключову роль.

Дані щодо поширення ВІЛ/СНІД на території України надаються організаціями, для яких вивчення та пошук розв'язання проблеми росту захворюваності та лікування є пріоритетним. Зокрема, до таких організацій належить UNAIDS в Україні, ДУ «Центр громадського здоров'я МОЗ України», Фонд Олени Пінчук і безпосередньо Міністерство охорони здоров'я України. Отже, за даними Центру громадського здоров'я МОЗ України станом на 01.11.2019 р. зафіксовано 13 207 нових випадків інфікування ВІЛ, у тому числі 62 особи – малолітні. Варто зауважити, що з 2014 року відсутня інформація з

території АР Крим, а дані з Луганської і Донецької областей є неповними через проведення АТО/ООС у даному регіоні.

За даними 2018 року UNAIDS в Україні до категорій людей, що живуть із ВІЛ віднесено 240000 осіб, при чому 169433 із них знають про свій статус і підлягають систематичному медичному обстеженню. Антиретровірусну терапію отримують 122697 інфікованих, знаходяться на лікуванні та мають вірусну супресію 113578 осіб.

Особливого поширення ВІЛ/СНІД зазнав на території шести регіонів України, що склало 63% від загального рівня захворюваності: Донецька, Дніпропетровська, Миколаївська, Одеська, Київська області та м. Київ, що пов'язано з рядом ключових факторів: щільність населення, рівень життя, медичне забезпечення, політичні та соціальні кризи тощо.

Інфікування та розповсюдження ВІЛ/СНІД переважно відбувається у ключових групах населення, що пов'язано зі своєрідним способом життя, психологічними та економічними аспектами.

Так, серед них найвагомішу частку складають особи, що вживають наркотики у вигляді ін'єкцій, працівники секс-індустрії, чоловіки, що мають гомосексуальний характер інтимних стосунків та ув'язнені.

Серед трансгендерних осіб, незважаючи на недостатній об'єм достовірної інформації, поширеність ВІЛ-інфекції зафіксована на рівні 6%. Подібна проблема виникає щодо аналізу даних із розповсюдження епідемії серед військових, однак хірургічні втручання та інші медичні маніпуляції пов'язані із кров'ю та високий ризик контактів із працівниками секс-індустрії та нетрадиційного характеру не може не викликати занепокоєння, що зумовлює включення до групи потенційного ризику інфікування ВІЛ. Особливе місце у даному переліку займають внутрішньо переміщені особи, яких нараховується близько 1,5 млн: через відсутність обстежень та прозорої схеми обліку, ризиковану поведінку та вірогідність потягу до насильства дану категорію населення також відносять до ключових груп осіб, вразливих до ВІЛ/СНІД.

За даними статистичних звітів Фонду Олени Пінчук, у 2019 Україна залишалася на невтішних лідируючих позиціях щодо масштабів поширення ВІЛ-інфекції [1]. За даними Європейського центру з контролю та профілактики захворюваності та Європейського регіонального бюро Всесвітньої організації охорони здоров'я, регіон Східної Європи та Центральної Азії, до якого територіально належить Україна, наразі залишається єдиним регіоном, де кількість осіб, що інфікувалися і/або померли у результаті розповсюдження ВІЛ/СНІД стабільно зростає.

Станом на 1 жовтня 2019 року зареєстровано 136849 ВІЛ-інфікованих осіб із підтвердженим діагнозом, однак реальна цифра наближена до 240000 осіб, що свідчить про необхідність проведення ретельніших обстежень та удосконалення системи обліку [1]. Тим не менш, за останні 10 років у 2012 та 2018 році була відзначена тенденція до зниження розповсюдження ВІЛ-інфекції на території України. Так, за даними Центру громадського здоров'я МОЗ України порівняно з 2017 роком у 2018 зафіксовано на 0,52 відсотки менше інфікувань серед

населення, тоді як у 2012 році порівняно з 2011 розповсюдження ВІЛ/СНІД скоротилося на 2 відсотки [2]. Однак порівнювати між собою статистичні дані 2012 і 2018 років некоректно з позиції соціально-політичної ситуації в Україні, адже загострення територіальних конфліктів з 2014 року зумовило суттєве спотворення даних, що зокрема надходять з Луганської та Донецької областей. Зважаючи на нову статистичну оцінку масштабів і швидкості розповсюдження ВІЛ-інфекції з 2016 року, доречно проводити порівняльний аналіз із позицій різних періодів: до 2016 року та після.

На сучасному етапі розповсюдження ВІЛ-інфекції на території України переважно спостерігається серед осіб працездатного віку, хоча останнім часом спостерігається неприємна тенденція до зростання числа інфікованих серед категорії населення старше 50 років. У першу чергу це пов'язано із кількістю медичних обстежень і встановлених фактів інфікування не лише за станом здоров'я, а й під час проведення систематичних професійних оглядів, і також веденням ризикованого статевого життя, у тому числі з працівниками секс-індустрії, відмова від бар'єрної контрацепції, часта зміна статевих партнерів, безладні інтимні стосунки у стані алкогольного і/або наркотичного сп'яніння тощо.

Протягом 2018 року за середнім показником було зафіксовано близько 50 випадків інфікування ВІЛ, 24 – захворювання на СНІД, а 9 випадків характеризувалися летальними наслідками. Таким чином, за офіційними даними статистичних звітів у період з 1987 року по травень 2019 р. в Україні зареєстровано 341084 випадки поширення ВІЛ-інфекції, причому 114487 осіб із цього числа захворіли на СНІД, а ще 49751 особа померли.

Отже, аналіз поширення ВІЛ/СНІДу на території України наочно демонструє, що проблема поширення епідемії залишається не менш гострою, аніж 30 років тому і навіть тенденція до зниження інфікування у період з 2014-2016 рр. та у 2018 р. не може вважатися об'єктивною, зважаючи на воєнно-політичну кризу у країні, а відповідно – відсутності достовірної інформації у повному обсязі. Особливої уваги заслуговує більш детальне дослідження поширення інфікування серед груп ризику, жінок дітородного віку та власне дітей. Ігнорування даної проблеми стане не лише суттєвим тягарем для медицини та економіки країни, а й поглибить вже існуючу соціально-демографічну кризу в Україні. Необхідність соціальної захищеності інфікованих осіб, забезпечення їх засобами антиретровірусної терапії, постійний нагляд і контроль, а також попередження розповсюдження захворюваності серед здорового населення має стати одним із пріоритетних напрямків держави.

Використана література:

1. http://www.antiaids.org/news/aids_stat/snd-v-ukran-statistika-na-01112019-11352.html.
2. Інформаційний бюлетень : СНІД в Україні : статистика на 01.11.2019. Центр громадського здоров'я. Київ, 2019. С.114.

Проблеми оцінки стану оперативної епідеміологічної ситуації з COVID-19 в Україні

*Панфілова Г. Л., д. фарм. н., професор кафедри організації та економіки фармації Національного фармацевтичного університету
panf-al@ukr.net*

*Бобошко Л. Г., асистент кафедри загальної та біологічної хімії №1 Донецького національного медичного університету
boboshko_lg@ukr.net*

Сьогодні з повною мірою відповідальності можна стверджувати, що COVID-19 вплинув на всі без виключення сфери суспільного життя у різних країнах. 16 березня Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ), Міжнародна федерація Червоного Хреста (IFRC) і ЮНІСЕФ спільно випустили «Керівництво щодо плану дій з повідомленням про ризик і залучення громадськості (RCCE) для COVID-19» (Risk Communication and Community Engagement (RCCE) Action Plan Guidance COVID-19 Preparedness and Response) [1]. Вже наступного дня, а саме 17 березня, Верховна Рада України ухвалила законопроект про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на запобігання виникнення і поширення коронавірусної хвороби (COVID-19). З цього періоду питання збору, обробки та інтерпретації інформації по епідеміології COVID-19 в Україні стали розглядатися на державному та місцевих рівнях як найактуальніші.

Мета дослідження – аналіз проблем оцінки стану оперативної інформації по епідеміології COVID-19 в Україні.

За даними аналізу даних офіційних сайтів (Урядового порталу, Міністерства охорони здоров'я (МОЗ), Національної служби охорони здоров'я та Громадського центру здоров'я МОЗ України) можна стверджувати про наступне. З метою оперативної обробки даних стосовно захворюваності, поширеності та смертності населення від COVID-19 на державному рівня необхідно впровадження єдиних підходів стосовно визначення рівня впровадження карантинних заходів, які повинні реалізовуватися по конкретних регіонах. Як відомо, зараз у відповідності до постанови Кабінету Міністрів України від 22.07.2020 р. № 641 «Про встановлення карантину та запровадження посилених протиепідемічних заходів на території із значним поширенням гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2» рівень епідемічної небезпеки визначався за результатом оцінювання епідемічних показників. Зазначений показник мав динамічний характер, а його порогове значення задля впровадження більш суворих карантинних заходів визначалося як те, що в п'ять разів повинно було перевищувати відповідний середній показник по країні. Зараз пропонується введення статичного показника захворюваності. Так, його значення буде мати вирішальним, коли протягом 14 днів він дорівнює більш ніж 320 на 100 тисяч населення.

Остаточне рішення стосовно належності того або іншого регіону до зони карантину (зеленої, жовтої, помаранчевої або червоної) приймає Державна

комісія з питань техногенно-екологічної безпеки та надзвичайних ситуацій. Засідання цієї комісії проходить один раз на тиждень. Рішення про послаблення червоного, помаранчевого та жовтого рівня епідемічної небезпеки не може бути переглянуте раніше ніж через 14 днів з дня визначення такого рівня епідемічної небезпеки. Враховуючи значне коливання рівня захворюваності, поширеності та смертності населення по різних регіонах країни до роботи зазначеної комісії та безпосередньо на її засідання запрошуються представники місцевої влади та місцевих громад.

Важливою проблемою також залишається й питання наявності чисельних невизначеностей щодо певних епідеміологічних, сероепідеміологічних (пов'язаних з ідентифікацією антитіл в популяції), клінічних і вірусологічних характеристик вірусу і пов'язаних з ним захворювань. Як свідчать дані літератури, дослідження для оцінки цих характеристик в різних умовах мають вирішальне значення для поглиблення розуміння епідемічного процесу COVID-19 [1]. За результатами їх аналізу формується науково обґрунтована база, яка необхідна для уточнення моделей прогнозування та інформування про необхідні заходи в СОЗ.

ВООЗ у співпраці з технічними партнерами адаптувала протоколи ранніх епідеміологічних досліджень по пандемічному грипу та MERS-CoV, пер за все, з метою ефективного розуміння вищезазначених характеристик, які потім можуть бути використані у розробці необхідних протиепідемічних заходів на різних рівнях їх реалізації. Як відомо, на даний момент п'ять ранніх основних сероепідеміологічних протоколів і форм збору даних доступні на веб-сайті Технічного керівництва ВООЗ COVID-19 «Early investigations protocols».

Результат представлених протоколів дозволяє нам стверджувати, що вони пропонують лише стандартизовану методологію, яка дозволяє систематично збирати дані і біологічні зразки з урахуванням місцевих умов і характеристик спалаху. За українських реалій виникає питання стосовно оперативного обміну результатами аналізу зазначених зразків, їх систематизації, табулювання, а також більш поглибленого аналізу. На жаль, поки в Україні такі можливості відсутні.

Наприкінці також необхідно відмітити ті питання, які вже ж такі були вирішені за період з березня 2020 р. Так, уряд звільнив від сплати ввізного мита та ПДВ лікарські засоби, медичні вироби та медичне обладнання, призначені для запобігання виникненню і поширенню COVID-19. Крім цього, введено державне регулювання цін на ліки, медичні вироби та соціально значущі товари відповідними постановами Кабінету Міністрів України.

Зрозумілим є той факт, що питання оперативної обробки та аналізу даних епідеміологічних показників по COVID-19 потребують доопрацювання. На цьому шляху необхідно залучати фахівців з різних спеціальностей, а також представників всіх гілок влади та представників місцевих громад.

Використана література:

2. Risk Communication and Community Engagement (RCCE) Action Plan Guidance COVID-19 Preparedness and Response. Веб-сайт WHO. URL:

[https://www.who.int/publications/i/item/risk-communication- and-community-engagement-\(rcce\)-action-plan-guidance](https://www.who.int/publications/i/item/risk-communication- and-community-engagement-(rcce)-action-plan-guidance) (Last accessed: 06.09.2020).

Оцінка впливу пандемії COVID-19 на соціально-економічний розвиток різних країн світу

*Панфілова Г. Л., д. фарм. н., професор кафедри організації та економіки фармації Національного фармацевтичного університету
panf-al@ukr.net*

*Гусаченко А. А., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
alyona.gusachenko@gmail.com*

У кінці грудня в китайському місті Ухань почали фіксувати випадки зараження невідомим захворюванням. Пізніше з'ясувалося, що це пневмонія, викликана новим типом коронавірусу SARS-CoV-2, захворювання дістало офіційну назву COVID-19. Спалах хвороби змусив держави ввести карантинні та обмежувальні заходи, закрити державні кордони, припинити транспортне сполучення, призупинити діяльність великої кількості підприємств. Саме з цього періоду почався новий відлік у розвитку багатьох країн світу.

Мета досліджень полягала в оцінці впливу пандемії COVID-19 на соціально-економічні ситуацію, яка склалась у різних країнах світу.

За результатами систематизації даних спеціальної літератури можна стверджувати про наступне. Фахівці відмічають, що з початку 2020 р. відбулося зниження споживчого попиту в країнах Європейського Союзу та США, також негативно відобразилось на об'ємі імпорту в країнах, що розвивалися. Економіка в усіх країнах відчувала на собі наслідки скорочення обсягу світового виробництва, порушення торгових ланцюжків, скорочення об'єму інвестицій. У умовах, що склалися, великий вплив на світову економіку мав карантинні заходи в Китаї, оскільки на території цієї країни розташовані виробничі потужності багатьох промислових і інноваційних компаній світу.

Повна або часткова зупинка ряду підприємств негативно відобразилось на соціально-економічному становищі багатьох країн, особливо негативні наслідки були відчутні на глобальному ринку праці. За прогнозами Міжнародної організації праці, що на початку в карантину було скорочення людей загальної кількості відпрацьованих годин на 6,7%, що еквівалентно повній зайнятості 195 млн чоловік.

Найбільш схильними до ризику скорочення стали працівники таких галузей, як мистецтво, розваги, транспортні послуги, готельний і туристичний бізнес, торгівля нерухомістю, промислове виробництво. При цьому, фахівці відмічають, що люди, які були зайняті в освіті, охороні здоров'я, сільському господарстві, комунальних послугах були менш зачеплені негативними тенденціями. На фоні кризових явищ у багатьох галузях суспільного життя деяким компаніям все ж таки вдалося не лише зберегти стійке положення на ринку значно збільшити свої доходи. Так, до таких відносяться потужні фармацевтичні фірми, які

зосередились на розробці вакцини від COVID-19. Також важливим аспектом їх діяльності, в першу чергу, стало своєчасне постачання необхідної кількості препаратів для лікування людей уражених вірусом. За умов пандемії COVID-19 активно стали розвиватися онлайн сервіси, бо люди велику частину часу стали проводити вдома, що відповідним чином відбилося на споживчій поведінці.

Результати проведеного дослідження дають можливість стверджувати, що економічна криза, спровокована пандемією COVID-19, зачепила усю світову економіку та практично всі види суспільної діяльності. Кожна країна прямо чи опосередковано відчує негативний вплив коронавірусу на свою фінансово-економічну систему. В таких умов важливим представляється формування системного підходу в організації соціально орієнтованих галузей економіки, до яких з повною мірою відповідальності можна віднести й системи охорони здоров'я. Тому питання реорганізації форм й методів надання медичної та фармацевтичної допомоги хворим у подальшому будуть актуальними.

Використана література:

1. World Economic Outlook, April 2020 : The Great Lockdown. Chapter 1. *International Monetary Fund*. 2020. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/04/14/weoapril-2020>.

2. Economic Research: COVID-19 Deals A Larger, Longer Hit To Global GDP. *S&P Global Ratings*. April, 2020. № 16. URL: <https://www.spglobal.com/ratings/en/research/articles/200416-economic-research-covid-19-deals-a-larger-longerhit-to-global-gdp-11440500>.

3. Україна у 2020–2021 роках : наслідки пандемії. Консенсус-прогноз. *Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України*. 2020. № 51 35 с. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=767c9944-87c0-4e5a-81ea848bc0a7f470&tag=Konsensus-prognoz>.

**Оцінка стану фармацевтичного забезпечення онкологічних хворих,
в т. ч. на лімфогранулематоз в Україні**

*Панфілова Г. Л., д. фарм. н., професор кафедри організації та економіки
фармації Національного фармацевтичного університету
panf-al@ukr.net*

*Матушак М. Р., асистент кафедри фармацевтичної ботаніки та
фармакогнозії ВДНЗУ «Буковинський державний медичний університет»
matushakmarta@gmail.com*

Онкологічні патології є лідерами у структуру показників захворюваності населення будь-якої країни, а лімфогранулематоз (ЛГМ) або лімфома Ходжкіна є однією з найчастіших лімфом, які складають 1,0 % від усіх випадків злоякісних пухлин [1]. На жаль, в Україні вже протягом декількох років зберігається стійка тенденція до зростання показників захворюваності на ЛХ як в цілому, так й по

окремих її регіонах [1]. Важливого значення з кожним роком набувають питання фармацевтичного забезпечення онкологічних хворих, в т. ч. на ЛГМ.

Метою наших досліджень став аналіз стану фармацевтичного забезпечення хворих на ЛГМ в Україні. За результатами проведених досліджень нами встановлено, що забезпечення хворих на ЛГМ здійснюється за рахунок державного (місцевих) бюджетів, власних коштів, а також благодійних та інших суспільних організацій. За даними 2019 р. було придбано 29 позицій ліків за напрямом «Доросла онкологія». У закупівлях брали участь фармацевтичні компанії з України, Німеччини, Швейцарії, Франції, Великобританії тощо. У державному бюджеті на 2019 р. на закупівлі ліків передбачено 6,6 млрд грн, з них на напрям «Дорослої онкології» припадало понад 1,3 млрд грн (19,7%). За даними міжнародних фахівців, приблизно 90,0% препаратів за напрямом «Дорослої онкології» купувалися дешевше, а ніж у 2014 р.. У 2020 р. кошти, передбачені в державному бюджеті України на закупівлі ліків і медичних виробів, суттєво зростуть – аж на 3,2 млрд грн, а всього передбачено витрати 9,77 млрд грн.. Важливим позитивним кроком у процесі підвищення рівня фармацевтичного забезпечення онкологічних хворих є формування асортименту ЛП, які можуть бути закуповуватися міжнародні організації за державні кошти. У наслідок цього, вдалося досить швидко провести закупівлі за державні кошти, а при формуванні переліку закупівель на 2020 рік МОЗ України використовувала методи оцінки медичних технологій (ОМТ або Health Technology Assessment) із залученням фахівців Департаменту ОМТ Державного експертного центру МОЗ України

Вважаємо, що процес фармацевтичного забезпечення онкологічних хворих, в т. ч. на ЛГМ в Україні буде розвиваються у напрямку раціонального використання обмежених ресурсів охорони здоров'я.

Використана література:

1. Національний канцер-реєстр 2012–2018 рр. URL: <https://unci.org.ua/spetsialistam/nacionalnij-kancer-reyestr/> (дата звернення: 04.09.2020 р.).

Аналіз асортименту лікарських препаратів, які використовуються у лікуванні психічних розладів

*Панфілова Г. Л., д. фарм. н., професор кафедри організації та економіки фармації Національного фармацевтичного університету
panf-al@ukr.net*

*Федотова М. С., асистент кафедри фармації ВДНЗУ
«Буковинський державний медичний університет»
marrykostenyan@gmail.com*

За даними ВООЗ, близько 1/3 дорослого населення розвинених країн приймають психофармакологічні препарати. Згідно статистики в Україні 3% населення страждає психічними розладами. В порівнянні з іншими країнами, в

Україні зареєстровано особливо високий рівень депресії. Також прослідковується тісний взаємозв'язок між погіршенням психічного здоров'я в Україні та бідністю, безробіттям і відсутністю відчуття безпеки, що підсилюється впливом конфлікту на Сході. Лікування психічних розладів потребує постійного прийому лікарських засобів (ЛЗ) у більшості випадків не одного, а декількох, які впливають на різні патогенетичні ланки розвитку хвороби.

Мета роботи – вивчити та провести аналіз асортименту лікарських препаратів (ЛП) для лікування розладів психіки та поведінки, що представлені на вітчизняному фармацевтичному ринку різними країнами, а також визначити наявність на ринку українських ліків. Аналіз асортименту препаратів здійснили згідно з Державним реєстром лікарських засобів України та класифікаційною системою АТС [2]. Предмет дослідження – лікарські засоби, які використовуються для лікування психічних розладів. Для досягнення поставленої мети було використано економіко-статистичний, логічний та порівняльний методи аналізу [1].

На фармацевтичному ринку України у 2019 році визначено 443 ЛП для лікування психічних розладів. За АТС-класифікацією до представників групи N – «Засоби, що діють на нервову систему» відносяться: антипсихотичні засоби (група N05A) – 27 міжнародних непатентованих назв (МНН), 62 торгових назви (ТН), анксиолітики (група N05B) – 3 МНН, 3 ТН, снодійні та седативні засоби (група N05C) – 25 МНН, 46 ТН, психоаналептики та антидепресанти (група N06A) – 21 МНН, 41 ТН, психостимулятори (група N06B) – 22 МНН, 50 ТН, препарати для лікування деменції (група N06D) – 5 МНН, 10 ТН.

При аналізі асортименту ЛЗ за країнами-виробниками було встановлено, що 37% цієї групи ЛЗ випускається вітчизняними виробниками, а 63% – іноземними. Кількість пропозицій імпорتنих ЛЗ на ринку перевищує кількість пропозицій вітчизняних компаній в 1,7 рази.

Найбільш поширеними у товарному асортименті є таблетки 57.6% (255 ЛП). ЛЗ у вигляді капсул представлені 48 ТН, що складає 10,8% від усього асортименту. Кількість лікарських форм у вигляді розчинів для ін'єкцій складає 22,8% (101 ЛП). Інші ЛФ складають 8,8% асортименту, до них належать: концентрати, краплі, настойки, порошки, сиропи та суспензії.

За результатами проведених досліджень можна стверджувати про наступне. У переважній більшості на вітчизняному фармацевтичному ринку ЛП для лікування розладів психіки представлені в широкому асортименті та переважно закордонними виробниками (63%). Домінуючі позиції на ринку займають препарати, що представлені у твердих лікарських формах (таблетки та капсули), що обумовлено особливостями лікуванні розладів психіки в амбулаторних та стаціонарних умовах.

Використана література:

1. Мнушко З. М., Карам Ахмед. Алгоритм дослідження фармацевтичного ринку країни експорту. *Ліки України*. 2010. № 2. С. 72–75.
2. Державний реєстр лікарських засобів України URL: <http://www.drlz.com.ua/>.

Characteristics of the Orphaned Medicines Pharmaceutical Market

Panchenko D.Yu. graduate of the 5th year of the specialty «Pharmacy»

National University of Pharmacy

fmm@nuph.edu.ua

The pharmaceutical market for orphaned products is a knowledge-intensive and emerging market. Its development is socially important, as this economic system is aimed at meeting the need of the population to maintain health. Many states have established measures of state support for the development and production of orphaned medicines: tax benefits; subsidies for clinical trials; enhanced patent protection; accelerated registration of medicines. Protection of exclusive market right for developer and manufacturer contributes to the creation of state and partner enterprises for joint research on the development and production of orphaned medicines, creates a temporary limitation of competition in the pharmaceutical market and allows to keep the high price of the drug.

In the countries of the European Union, the status of an orphaned medicine gives the manufacturer the exclusive right to sell it during the first 10 years. The European Medical Agency has established a committee on orphaned medications, which monitors the implementation of the laws on orphaned medications turnover, monitors the problems and works on improving the legislation in this area.

According to the forecasts of the analytical company «Evaluate Pharma» until 2024 is expected to increase annual sales of orphaned medicines by 11.1%. While in 2015 the volume of orphaned sales amounted to 101.0 billion dollars, by 2020 this figure reached 172.0 billion dollars. It is expected that orphaned sales in the global market will almost double between 2016 and 2022 to reach \$209 billion by 2022, and reach \$262.0 billion by 2024.

According to the analytical company «Evaluate Pharma», for four years TOP-5 by the volume of sales of orphaned medications are occupied by the companies «Novartis», «Roche», «Celgene», «Birul-Myers Squibb» and «Shire». The leader in this indicator is Novartis with the volume of sales of orphaned medications in the world market from 10.9 billion dollars in 2014 to 12.9 billion dollars in 2020.

Growth of the market of orphaned medications is caused by two main factors: increase in the number of orphaned diseases, which is facilitated by new progressive diagnostic methods, and active search for new original and replicated preparations for treatment of rare diseases.

Conclusions. Thus, the modern pharmaceutical market of orphaned products is characterized by high volume and structural dynamism associated with the introduction of new medicines to the market. The availability of innovative, original medicines remains a characteristic feature, but there is a low competitiveness of domestic manufacturers and developers from the foreign economic situation.

The high cost of Orphan medicinal products is due to the science-intensive development, the constant growth in financing of which creates favorable conditions for the development of this market segment and the successful solution of problems in the fight against rare diseases. At the same time, the growth of financial expenses for

patients creates prerequisites for finding rational ways to use medications and the allocated funds.

Used literature:

1. Rarediseases.ru – информационный портал по редким заболеваниям, «лекарствам – сиротам» и редко применяемым медицинским технологиям. URL: <http://www.rarediseases.ru/modules/inf/infa.php>.
2. Food and Drugs Chapter I – Food and Drug Administration Department of Health and Human Services Subchapter D – Drugs for Human Use, Part 316. Orphan Drugs. *United States Food and Drug Administration USA*, 2015. URL: <http://www.accessdata.fda.gov/scripts/cdrh/cfdocs/cfcfr/CFRSearch.cfm>.
3. Research Activities at the National Institutes of Health. Office of Rare Diseases. Annual Report on the Rare Diseases. *NCATS Public Information Officer*, 2006. URL: <http://rarediseases.info.nih.gov/asp/>.
4. Silverman Ed. There are More Orphan Drugs and FDA. *Approvals Than Ever Before*. Feb 17, 2015. URL: <http://blogs.wsj.com/pharmalot/2015/02/17/there-are-more-orphan-drugs-and-fda-approvals-than-ever-before/>.

Можливість використання адаптивного управління асортиментом аптечної організації

Романенко О. М., здобувачка вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету
fmm@niph.edu.ua

В сучасних умовах для успішного розвитку аптечних організацій необхідно створення швидко реагуючих, адаптивних управлінських механізмів, розробка нових методичних підходів до управлінської діяльності, які дозволяють зберігати конкурентоспроможність в умовах змін зовнішнього і внутрішнього середовища.

Пошук нових рішень в області менеджменту і маркетингу для аптечних організацій є особливо актуальним у зв'язку з поєднанням у фармацевтичній діяльності економічної та соціальної функцій, які безпосередньо залежать від управлінських рішень щодо товарного асортименту.

Специфічною особливістю формування мінімального асортименту лікарських препаратів є відсутність можливості аптечної організації (через наявність інституційної норми) в повній мірі впливати на перелік найменувань обов'язкового асортименту.

Виходячи з проведених досліджень, на нашу думку, при формуванні системи адаптивного управління мінімальним асортиментом лікарських препаратів слід керуватися такими принципами: відповідності концепції маркетингового управління та класичної теорії управління; комплексності, який ґрунтується на тому, що управління асортиментом аптечної організації тісно пов'язане з атрибутивними властивостями лікарських препаратів, їх ціною,

розподілом і просуванням, із забезпеченням конкурентоспроможності товару в цілому; адаптивності, що відображає здатність аптечної організації до пристосування в умовах змін.

З метою синхронізації вибору керованих параметрів аптечної організації відповідно до атрибутивних властивостей лікарських препаратів, в тому числі з переліку мінімального асортименту, нами з використанням теоретичних розробок в області маркетингу споживчих властивостей товару [2] запропонована модель, яка є основою для прийняття рішень по оптимізації асортиментної політики в відношенні мінімального асортименту лікарських препаратів.

Синхронізація керованих параметрів проводиться з метою задоволення попиту кінцевих і проміжних споживачів лікарських препаратів, забезпечення позитивного економічного результату при реалізації асортиментних позицій мінімального асортименту, дотримання інституційних норм обігу лікарських препаратів.

Запропонована модель системи адаптивного управління, яка являє собою сукупність джерел невизначеності асортименту мінімального асортименту лікарських препаратів, показників характеристики регіонального рівня, зовнішніх і внутрішніх резервів адаптації, включаючи такі підходи, як: визначення фінансового навантаження при включенні лікарського препарату в мінімальний асортимент аптечної організації; ідентифікація мінімального асортименту на основі категорійного менеджменту.

Використана література:

1. Чечотка О. В., Посилкіна О. В., Котлярова В. Г. Дослідження факторів формування асортименту лікувально косметичних засобів в аптечних закладах. *Актуальні проблеми розвитку галузевої економіки та логістики* : матеріали VI наук.-практ. конф. з міжнар. участю, м. Харків, 25–26 жовт. 2018 р. Харків : 2018. С. 68–74.
2. Dillon, William R., Thomas J. Madden, Neil H. Marketing Research in a marketing environment. 2 nd ed. Richard D. Irwin, 2010. 853 p.
3. Blockchain Technology and Its Use in the Area of Circulation of Pharmaceuticals / R.Y. Garankina, I.F. Samoshchenkova. *Journal of Pharmaceutical Sciences and Research*. Vol. 10 (11). 2018. P. 2715–2717. ISSN: 0975-1459. SJR 0.158.

Research of quality characteristics and working environment of pharmaceutical personnel

*Ruseva O. H., graduate of the 5th year of the specialty «Pharmacy»
National University of Pharmacy
fmm@nuph.edu.ua*

Due to the high local concentration of pharmacy organizations, competition in the pharmaceutical market is becoming more and more intense. Loyalty of personnel is a prerequisite for growth and increase of economic efficiency of a pharmacy

organization. In the evolutionary development of modern large pharmacy organizations, the leading role in managing staff loyalty is played by personnel policy, in particular, training of pharmaceutical specialists. The main objectives of training pharmacists are: improving the quality characteristics of staff, increasing competitiveness and economic efficiency of the pharmacy organization. At the initial stage of loyalty management it is necessary to assess the training needs, namely to find out who and what to teach. Training needs are established through the assessment of qualitative characteristics of the staff.

Definition of qualitative characteristics of pharmaceutical specialists is a key point in many other functions of personnel management: personnel selection, business evaluation of personnel, development of organizational structures, staff and job descriptions, loyalty management. The main qualitative characteristics of pharmaceutical specialists are competence, motivation and loyalty. Each of them should be analyzed. These qualitative characteristics are in close relationship with each other.

Competence, as a rational combination of knowledge and abilities of the investigated pharmacy organization, was assessed by the method of calculation of weighted average assessments, obtained by self-assessment of personnel and by the results of testing. The weighted average assessment of the personnel of pharmaceutical specialists of the pharmacy organization was 56.5 points (out of 100 maximum), which corresponds to the «high» level. The knowledge sections «order of drug supply» – 73.5 points, «synonymous replacement» – 73.2 points, «acceptance of goods» – 70.5 points, «actions with inappropriate products» – 66.3 points, «procedure of storage of pharmaceutical goods» – 65.0 points deserved high marks. At the same time, not all sections of knowledge have earned equally high scores. Knowledge of cash discipline (34.4 points) and psychological techniques to overcome customer objections (34.1 points) related to the sales process received a linguistic score of below expectations. At the same time, it should be noted that the group of the most demanded was knowledge related to operations with goods (demand rating – 52%), and the least demanded – to communication with the consumer (demand rating – 17%). According to many scientists, the competence will not be of use to the pharmaceutical organization if employees with a certain level of competence are not interested in implementing it with maximum efficiency.

Conclusions. It was found that employees of pharmacies participating in the study have a high level of competence. High level of competence allows to consider that increase of pharmaceutical personnel loyalty is a sufficient condition of economic efficiency of social technology of pharmaceutical personnel management. The most important motivational needs of pharmaceutical personnel are material, the need for socially useful work, the need for recognition, a clear structuring of work, growth and development, in good working conditions. Employees aged 46 years are the most loyal among other groups of employees; employees aged under 26 years are the least loyal, which indicates that there are problems with pharmacy managers in managing employees in this age group. To manage loyalty, experts prefer the least time-consuming and most familiar ways, while noting the important role of the head of the

pharmacy in the formation of loyalty of pharmacists and pharmacists. The least preferable for experts are the activities of the subsystem «career management», which is explained by the greater labor intensity of these activities.

Used literature:

1. Tolochko V. M., Artiukh T. O. The study of the aspects of loyalty of pharmacy specialists in domestic pharmacies. *Social Pharmacy in Health Care*. 2017. Vol. 3, № 4. С. 41–51.

2. Ausheva A. S., Tkachenko I. V., Formation of clients' loyalty as a component of the enterprise efficiency. *Topical issues of new drugs development: Abstracts of International Scientific And Practical Conference Of Young Scientists And Student*, April 23, 2015, Kharkiv. Kharkiv : NUPh, 2015. P. 441.

3. Бабічева Г. С. Вивчення споживчих переваг клієнтів аптечних підприємств в процесі дослідження лояльності. *Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики* : матеріали VI міжнар. наук.-практ. дистанц. конф., м. Харків, 22–23 берез. 2018 р. Харків : НФаУ, 2018. С. 51–60.

4. Serpian S. B., Utami H.N. The effect of organizational culture and job satisfaction on organizational commitment, organizational citizenship behavior, and intention to leave. *Russian Journal of Agricultural and SocioEconomic Sciences*. 2016. № 12. P. 157–169.

Роль дистанційної передачі інформації у фармацевтичній діяльності
Семенко М. Л., здобувачка вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету
fmm@nuph.edu.ua

Поширення практики використання інформаційних і телекомунікаційних технологій в медицині та фармації сприяло розвитку дистанційних способів передачі даних. В обіг введено відносно нові поняття: телемедицина та телефармація.

Спочатку поняття «телефармація» використовувалося для опису процесу дистанційного замовлення і отримання лікарських препаратів. Однак в подальшому спектр завдань почав розширюватися.

Фармацевтична послуга – форма фармацевтичної діяльності, в якій задовольняється конкретна потреба пацієнта або медичної організації. Причому фармацевтична допомога визначена як не головна, а додаткова фармацевтична послуга, що представляє собою систему лікарського, інформаційного та організаційно-методичного забезпечення якості фармакотерапії конкретного пацієнта з конкретним захворюванням.

На практиці в багатьох країнах телефармація використовується в районних аптеках в якості інструменту операційної діяльності і для надання фармацевтичних послуг пацієнтам. Наприклад, в Канаді використовується

портативний домашній пристрій, який забезпечує цілодобовий зв'язок з провізором, визначає денні дози лікарського препарату для пацієнтів, і, в залежності від налаштувань, може автоматично надсилати замовлення в аптеку і сигналізувати про час прийому ліків.

Узагальнюючи опубліковані в науковій літературі дані про запобігання нераціонального використання лікарських засобів з боку пацієнтів, нами виділені основні можливості підвищення ефективності терапії при використанні телекомунікаційних каналів. До них відносяться: дистанційне надання інформації про способи вживання лікарських препаратів для окремих груп (діти, вагітні, матері-годувальниці, літні люди); правила застосування і введення різноманітних лікарських форм і ідентифікація лікарських препаратів. Крім того, забезпечення зв'язку між провізором і пацієнтом для нагадування про час прийому лікарських препаратів і інформування про браковані, контрафактні партії, а також для консультування про можливості мінімізації витрат на лікарську терапію.

Висновки. Забезпечення механізмів для перманентного збору і аналізу інформації про вживання різних лікарських препаратів може сприяти оптимізації державної політики у фармацевтичній сфері. Ефективне управління інформацією, що надходить по дистанційним каналам зв'язку від фахівців, споживачів і учасників фармацевтичного ринку також необхідно для моніторингу і контролю на ринку лікарських препаратів.

Офіційні інтернет-сторінки і електронні облікові записи органів виконавчої влади та регуляторів в соціальних мережах, гарячі телефонні лінії міністерств, а також належні до них засоби відеозв'язку з населенням, які мають на меті підвищення якості фармацевтичної допомоги за участю провізорів, можуть розглядатися як канали передачі інформації в рамках телефармації.

Використана література:

1. Жук В. А., Пенкін Ю. М. Впровадження телефармації як складової реформи охорони здоров'я. *Актуальні проблеми розвитку галузевої економіки та логістики* : матеріали V наук.-практ. конф. з міжнар. участю, м. Харків, 20–21 квіт. 2017 р. – Харків : НФаУ, 2017. С. 513–515.
2. Margolis, S.A., Ypinazar V.A. Tele-pharmacy in remote medical practice: the Royal Flying Doctor Service Medical Chest Program. *Rural and Remote Health*. – 2008. Vol.8. P.937.
3. Redman R. Telepharmacy gets a boost. *Chain Drug Review*. 2011. Vol. 33, №4. P.48.
4. Benabdallah G. The involvement of Pharmacovigilance Centres in medication errors detection: A questionnaire-based analysis. *International Journal of Risk & Safety in Medicine*. 2011. Vol.23. P.17–29.

Розвиток концепцій організаційних змін

Сіняєв П. С., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня

3 курсу спеціальності «Менеджмент» ОПП

«Менеджмент організацій і адміністрування»

Національного фармацевтичного університету

detpoliklinika13@ukr.net

Історія розвитку концепцій організаційних змін як окремої галузі теорії управління розпочалося після 50-х років, одночасно із розвитком стратегічного управління. Адже згідно з висловлюванням Пітера Друкера стратегія розуміється як «аналіз поточної ситуації та її зміна, у разі потреби, на основі співвідношення наявних ресурсів і бажаних» [4]. В своїй книзі П. Друкер наголошує на тому, що зміни – це норма, і головна відмінність ефективних стратегій – це інноваційність. Одночасно із пошуком цілеспрямованих методів та принципів стратегічного управління та змін, розвивається окремий напрямок організаційного еволюціонізму, послідовники якого спостерігають всі типи організаційних змін аби знайти певний алгоритм їх відтворення.

До основних моделей організаційного розвитку належить модель Курта Левіна, яка з'явилась у 1972 р. та яка впродовж довгих років завдяки своїй універсальності була домінуючою в академічній літературі та практиці менеджменту. Трифазна модель К. Левіна «розморожування – зміна – заморожування» була настільки лаконічною та всеохопною водночас, що дослідники А. Арменакіс та А. Бедіан [2] проаналізували мультифазні моделі із 5-тма, 7-ма та 9-ма стадіями і дійшли висновку, що вони є різними варіаціями моделі К. Левіна.

Також необхідно згадати модель Л. Грейнера [3], який дійшов висновку на основі аналізу множини конкретних кейсів, що найважливішими параметрами моделі розвитку організації є вік та розмір організації, етапи еволюції та етапи революції, а також темпи зростання галузі. На основі цього Л. Грейнер виокремлює п'ять етапів зростання: креативність, директивне керівництво, делегування, координацію та співробітництво («колаборація» за Грейнером). Л.Грейнер називає свою концепцію моделлю зростання організації, але пізніше ця модель отримує назву «модель життєвого циклу Грейнера», за якою її знають і досі (рис. 1). Деякі вчені вважають теорію Ларі Грейнера незавершеною, оскільки його траєкторія розвитку є лінією, що уходить у нескінченність, але й сам автор ставить в кінці знак питання. Адже в своїй роботі Л. Грейнер пише, що представлення організаційного розвитку у п'ять фаз є наближенням до реальності, і те, що великі організації мають знаходити власні рішення для постійної неприливної еволюції. Цю модель можна критикувати за те, що в ній використані обмежений набір параметрів розвитку, при цьому розмір організації є детермінантою. Необхідно звернути увагу на те, що Л. Грейнер залишає наступну стадію розвитку під питанням (рис. 1), наводячи на думку, що еволюційно організації можуть і мають розвиватися за межі запропонованих стадій.

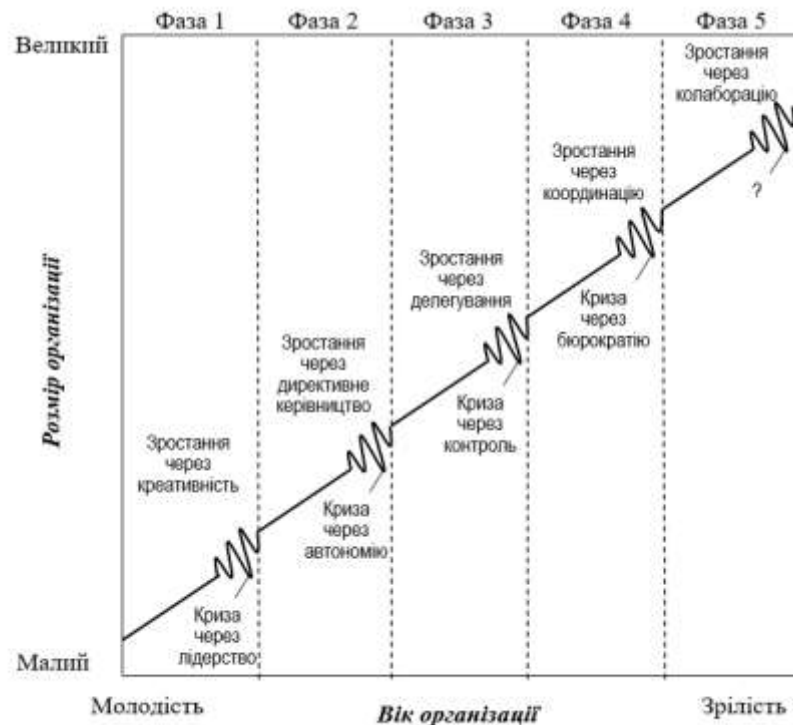


Рис. 1. П'ятифазна модель зростання Ларі Грейнера

Модель І. Адізеса стала серйозним кроком вперед у розвитку моделей життєвого циклу організації. І. Адізес стверджує, що існує шість стадій розвитку: «залицяння», малоліття, бурхливі роки (оригінальна назва «Давайдавай»), юність, ранній та пізній розквіт [1]. Розпочаті в кінці 1970-х рр., його дослідження на сьогоднішній день є найбільш відомими та визначальними для філософії сучасного дослідника організаційних систем. Однією з найважливіших, на наш погляд, переваг моделі І. Адізеса є те, що він залучив до моделювання стадії деградації організаційної системи.

Використана література:

1. Адізес І. Управление жизненным циклом корпорации / пер. с англ. ред. Сеферяна. СПб. : Питер, 2007. 383 с.
2. Armenakis, A.A & Bedeian, A. G. Organizational change : A review of theory and research in the 1990s. *Journal of management*, 1999. 25(3). 293–315.
3. Dixit A. K. & Nalebuff B. J. Thinking strategically : the competitive edge in business, politics, and everyday life. Norton Paperback, reprinted in 1993, 1991. 393 p.
4. Drucker P. Management : tasks, responsibilities, practices. URL: <http://youth-portal.com/wpcontent/uploads/2014/10/Peter-F-Drucker-Management-Rev-Ed.pdf>
Downloaded on 14th of October 2020.

Світова практика регулювання фармацевтичної допомоги пацієнтам з орфаними захворюваннями

*Слободенюк Я. А., здобувачка вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету
fmm@niph.edu.ua*

Термін «орфанні хвороби» (рідкісні хвороби, англ. Orphan disease, хвороби-сироти) вперше з'явився в 1983р. в США, як «хвороби, які діагностуються менш ніж у 200 000 громадян в США», або приблизно 1 людини на 1500 жителів. В цьому ж році був створений Національний комітет з рідкісних захворювань (National Organization for Rare Disorders) і прийнятий закон про орфанні препарати (Orphan Drug Act), що дає право виробникам протягом 7 років отримувати податкові пільги при виробництві. Слідом за США орфанне законодавство прийняла Японія, яка визначила статус орфанного захворювання як хвороби, що зачіпає менше 50 000 пацієнтів. У 1993 р. до числа орфанних захворювань віднесено 170 патологічних станів, а ще близько 100 – стали розглядатися як можливі «хвороби-сироти».

В Європі орфаними вважається захворювання, якими страждає 1 людина з 2000, а виявлені стани є хронічними і загрозливими для життя. За даними європейської організації EURORDIS існує до 7 тис. різних орфанних захворювань, якими хворіють від 6% до 8% жителів Євросоюзу. Всього в Європі рідкісні хвороби виявлені приблизно у 1,4 млн. чоловік, орфанні препарати застосовуються в 12% випадків у дітей, і майже в 60% – у дорослих.

Грунтуючись на особливостях поширеності орфанних захворювань, Євросоюз прийняв наступне визначення: «Орфанні захворювання – це загрожує життю і здоров'ю хронічне захворювання, яке має настільки низьку зустрічальність, що необхідно застосування спеціальних зусиль для запобігання захворюваності, ранньої смертності і підвищення якості життя хворих. Європейським парламентом введена в дію директива №141/2000, присвячена орфанним хворобам і лікарським препаратам. На виконання цієї директиви в Лондоні створено Комітет по орфанним продуктам (COMP), який приймає рішення про визнання статусу орфанного лікарського засобу.

У багатьох державах орфанні захворювання були визнані самостійним класом захворювань, сформована законодавча база, встановлені критерії поширеності цих захворювань. Розробка, експертиза та реєстрація орфанних лікарських препаратів підтримується державою у вигляді певних пільг на проведення клінічних досліджень, звільнення від сплати державного мита, наданням розробнику і виробнику податкових пільг і виняткове право на реалізацію даних коштів.

Проаналізувавши світовий досвід встановлено, що орфанні (рідкісні) хвороби – це хвороби, для яких характерно три ознаки: рідко зустрічаються в популяції населення (статистично – 1 хворий на 2000 населення); є хронічними загрозливими для життя (life- threatening) або викликають інвалідизуючі розлади (chronical debilitating diseases); вимагають для свого лікування специфічні засоби

(орфанний засіб –orphan drugs). Виділені ознаки характерні для визнання у всіх державах, але разом з тим для створення основ законодавства в області орфанних захворювань в кожній країні враховуються територіальні, правові, економічні та законодавчі особливості.

Використана література:

1. Public Law 97–414, 97th Congress. *National Institutes of Health*. URL: <http://history.nih.gov/research/downloads/PL97-414.pdf>.

2. Gross A. Orphan Drugs in Asia (Report on October 01, 2006). *Pacific Bridge Medical*. USA, 2006. URL: <https://www.pacificbridgemedical.com/publication/orphan-drugs-in-asia/>.

3. Armstrong W. Pharma's Orphans on May 01, 2010. *Friedreich's Ataxia Research Alliance*. USA, 1998–2018. URL: <http://curefa.org/pdf/news/2010/PharmaceuticalExecutiveMagazineArticle.pdf>.

4. EURORDIS: Голос пацієнтів с рідкими захворюваннями в Європе. *European Union's Health Programme*. EU, 2018. URL: <http://www.eurordis.org/ru/eurordis>.

5. Food and Drugs Chapter I – Food and Drug Administration Department of Health and Human Services Subchapter D – Drugs for Human Use, Part 316. Orphan Drugs. *United States Food and Drug Administration USA*, 2015. URL: <http://www.accessdata.fda.gov/scripts/cdrh/cfdocs/cfcfr/CFRSearch.cfm>.

6. What's happening at NORD. *NORD – National Organization for Rare Disorders*. 2018. URL: <http://rarediseases.org/for-patientorganizations/current-members/member-resources/>.

Маркетинговий аналіз ринку лікарських препаратів для лікування і профілактики захворювань шлунково-кишкового тракту
Собцева Н. І., здобувачка вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету
fmm@niph.edu.ua

Сучасний фармацевтичний ринок відноситься до сегменту вітчизняного бізнесу ринку з найбільшою інтенсивністю розвитку. Лікарські препарати в силу їх значущості для здоров'я і життя людини мають специфічні особливості в порівнянні з іншими товарами індивідуального споживання. В даний час розширення асортименту всіх груп фармацевтичних товарів, підвищення якості продукції вітчизняних та імпортованих виробників, впровадження нових технологій у фармацевтичній промисловості диктує проведення маркетингових досліджень для оновлення та систематизації даних про стан фармацевтичного ринку.

Обсяг фармацевтичного ринку України в 2019 році склав 2,4 млрд дол., що на 14% більше, ніж роком раніше, при цьому основний внесок в зростання ринку приніс роздрібний сегмент. За підсумками 2019 року відбувся значний стрибок у фактичному споживанні лікарських засобів, тобто зростання в упаковках.

Лідируючу позицію, як і в попередні періоди в роздрібному сегменті ринку, зберегли препарати з АТС-групи А «Препарати, що впливають на травну систему та обмін речовин» (19,0%). У порівнянні з 2018 роком в даній групі відзначається приріст продажів в грошовому вираженні на 8,1%. За кількістю проданих упаковок в даному сегменті відзначається менш значне зростання продажів, що складає 2,8%. Порядку 16,1% вартісного обсягу продажів АТС-групи А доводиться на підгрупу А07 «Протидіарейні препарати».

В ході внутрішньо групового аналізу групи А було встановлено, що лідируючі позиції займають підгрупи А02 «Препарати для лікування захворювань, пов'язаних з порушенням кислотності» (24,2%), А03 «Препарати для лікування функціональних розладів шлунково-кишкового тракту» (21,9%) і А07 «Протидіарейні, кишкові протизапальні та протимікробні препарати» (14,7%).

Аналіз гастроентерологічних лікарських препаратів в структурі зарубіжних виробників показав, що на фармацевтичному ринку імпорتنі препарати поставляються на Український ринок з 35 країн і представлені 187 торгових найменувань, що становить 43,5% від загальної кількості аналізованих препаратів. Велика частина імпорتنих препаратів вироблена в Індії, і становить 17,8% від загальної кількості імпорتنих препаратів.

Лікарські препарати, що застосовуються при порушеннях роботи органів шлунково-кишкового тракту, на фармацевтичному ринку представлені різними лікарськими формами. Сегментація досліджуваного асортименту лікарських препаратів показала, що в структурі ринку переважають пероральні форми (61,3%), зокрема таблетки (40,1%) і капсули (21,2%). Необхідно відзначити, що значна кількість лікарських препаратів на фармацевтичному ринку представлені у вигляді розчину (7,8%) і це цілком зрозуміло, тому що в стаціонарних умовах дана лікарська форма широко використовується при приготуванні розчинів для крапельниць.

Висновки. Таким чином, на підставі проведеного маркетингового аналізу, були визначені характерні риси українського фармацевтичного ринку, в тому числі присутність значного асортименту вітчизняних гастроентерологічних лікарських препаратів в різних лікарських формах і цінових діапазонах. Широта асортименту та цін може забезпечити задоволення запитів споживачів з різними захворюваннями шлунково-кишкового тракту і з різним рівнем платоспроможності.

Використана література:

1. Кіреєв І. В., Жаботинська Н. В. Взаємодія лікарських засобів для фармакотерапії тривожних розладів з коморбідною патологією шлунково-кишкового тракту. *Український вісник психо-неврології*. 2018. Т. 26, № 2 (96). С. 48–49.

2. Кострицына Я. В. Потребительское поведение на фармацевтическом рынке. *Бюллетень медицинских интернетконференций*. 2015. Т. 5. № 12. С. 1721–1723.

3. Ермолаева А. Д., Лобутаева Л. А., Кривошеев С. А. Категоризация гастроэнтерологических лекарственных препаратов интенсивного предложения. *Вестник Башкирского государственного медицинского университета*. 2018. № 4. С. 23–31.

4. Белова А. Е. Маркетинговые исследования рынка лекарственных средств. URL: <https://refdb.ru/look/2681715.html>.

5. Пропіснова В. В., Андрєєва О. О. Антациди для дітей: клініко-фармацевтичний аналіз фармринку України. *Клінічна фармація*. 2018. № 2. С. 10–20. doi : 10.24959/cphj.18.1454.

Методичні підходи до оцінювання ефективності менеджменту персоналу

*Тимофєєва І. І., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
3 курсу спеціальності «Менеджмент» ОПП «Менеджмент організації і
адміністрування» Національного фармацевтичного університету
irnt2006.1@gmail.com*

Ефективне використання персоналу на сьогодні є одним з найпотужніших базисів конкурентної переваги підприємства, що дозволяє досягати його стратегічних організаційних цілей. Незважаючи на поширеність у сучасних наукових напрацюваннях дослідження такого поняття, як ефективність менеджменту персоналу, відсутній єдиний підхід до її оцінювання. Пояснюється це існуючою проблемою вибору однозначної системи показників оцінки ефективності менеджменту персоналу.

Отже, впровадження новітніх методів об'єктивної оцінки ефективності менеджменту персоналу не просто набуває особливого значення в контексті побудови системи мотивації – вона стає надзвичайно важливою процедурою на підприємстві.

Комплексно вивчаючи категорію «ефективність» [1; 2; с. 3] було виявлено, що вся різноманітність досліджених міркувань стосовно даного поняття базується на виокремленні напрямів функціонування системи менеджменту підприємства. Враховуючи це, можна відзначити, що доцільно розглядати різні види ефективності менеджменту персоналу підприємства, серед яких найбільш впливовими є: економічна, соціальна, організаційна, управлінська.

Детальне вивчення та систематизація напрацювань відомих вчених у галузі менеджменту персоналу дозволили узагальнити та обґрунтувати існуючі підходи щодо оцінки ефективності менеджменту персоналу підприємства. Їх ґрунтовний аналіз дав можливість визначити 4 напрями:

- 1) системний підхід;
- 2) цільовий підхід;
- 3) витратний підхід;
- 4) ресурсний;
- 5) зацікавлених сторін.

На сьогодні проблема оцінки ефективності менеджменту персоналу має певну складність, що пояснюється відсутністю однозначного теоретичного і практичного вирішення. Так, при дослідженні та оцінюванні ефективності менеджменту персоналу практично не можливо врахувати значні резерви інтенсивності роботи кожного окремого працівника, які можуть змінюватися та залежати від його бажань, натхнення, настрою, задоволеності працею. Враховуючи це, а також в контексті майбутнього формування дієвого механізму організаційно-економічного забезпечення ефективності менеджменту персоналу на виробничих підприємствах, запропоновано методичний підхід щодо оцінки ефективності процесів менеджменту персоналу підприємства.

Отже, враховуючи відсутність єдиного дієвого інструменту визначення рівня ефективності менеджменту персоналу, відповідно до запропонованої моделі оцінювання ефективності менеджменту персоналу розроблено методичний підхід щодо оцінки процесів ефективності менеджменту персоналу на підприємстві.

Узагальнена характеристика ефективності процесів менеджменту персоналу та віднесення відповідних показників для їх оцінки представлена в табл.

Таблиця

Узагальнена характеристика ефективності процесів менеджменту персоналу (ЕПМП) із зазначенням відповідних показників

ЕПМП	Характеристика	Показники
1	2	3
Ефективність HR-стратегії (кадрова політика)	Передбачає оцінку якості функцій, пов'язаних з розробкою кадрової політики і стратегій менеджменту персоналу, а також функцій, спрямованих на аналіз потенціалу персоналу та ринку праці в цілому.	– темп зростання продуктивності праці; – коефіцієнт трудової дисципліни; – відповідність нормативу чисельності відділу управління персоналом в загальному числі працівників апарату управління підприємства; – узагальнюючий показник ефективності виробництва.
Ефективність відбору, набору і найму персоналу	Передбачає оцінку організації кадрового планування діючого персоналу, планування і подальше прогнозування існуючої потреби в нових кадрах, визначення рівня організації найму працівників, забезпечення співбесіди, кількісну та якісну оцінку ефективності відбору і прийому на підприємство кадрів.	– коефіцієнт укомплектованості кадрами; – рівень забезпеченості підприємства кадрами; – частка посад закритих зовнішніми кандидатами; – темп зростання частки незакритих вакансій.
Ефективність адаптації персоналу	Передбачає оцінку швидкості введення в посаду нового працівника та його пристосування до нової корпоративної культури, визначення результативності здійснення заходів, спрямованих на адаптацію нових кадрів.	– коефіцієнт адаптації; – коефіцієнт проходження випробувального терміну; – темп зростання тривалості періоду адаптації персоналу; – частка новачків, які працюють більше 1 року з числа прийнятих протягом 2 років.

1	2	3
Ефективність оцінки персоналу	Передбачає оцінку процесу організації раціонального використання персоналу, визначення відповідності кваліфікації робітника посаді, яку він займає, аналіз матеріально-технічного та діловодного забезпечення системи менеджменту персоналу. Важливими для оцінки є також такі функціональні процеси: аналіз і подальше регулювання як особистісних, так і групових трудових взаємин нинішніх співробітників того чи іншого підприємства; аналіз відносин безпосередньо керівників.	– рівень виконання плану проведення оцінки персоналу; – коефіцієнт дублювання функцій працівників; – рівень відповідності середнього тарифного розряду виконуваних робіт середньому розряду персоналу; – питома вага атестованих співробітників.
Ефективність руху персоналу	Передбачає оцінку раціонального використання і розподілу персоналу за існуючими на підприємстві підрозділами, управління зайнятістю в цілому і облік прийому, переміщення, звільнення кожного із працівників. Окрім цього включає аналіз процесу просування тих чи інших співробітників по кар'єрних сходах і організації резерву кадрів.	– рівень організації робочих місць; – коефіцієнт плинності кадрів, – частка посад закритих внутрішніми кандидатами; – темп зростання частки позаштатних працівників та сумісників.
Ефективність розвитку персоналу	Передбачає оцінку інтенсивності підвищення кваліфікації персоналу на підприємстві, швидкості професійної орієнтації працівників, визначення рівня оновлення, накопичення та збагачення інтелектуального капіталу підприємства. Важливою передумовою здійснення ефективного навчання, перепідготовки, підвищення кваліфікації персоналу є якісна періодична оцінка.	– коефіцієнт розвитку персоналу; – коефіцієнт освітнього рівня працівників; – частка працівників, які пройшли професійне навчання або підвищили кваліфікацію; – частка витрат на навчання та підвищення кваліфікації.
Ефективність винагороди персоналу	Передбачає оцінку рівня застосування всіх форм матеріального стимулювання, аналіз якості процесів: управління мотивами поведінки працівників, нормування і тарифікації.	– коефіцієнт співвідношення середнього рівня заробітної плати до середнього рівня по галузі.
Ефективність винагороди персоналу	процесу виробництва, розробки системи заробітної плати, організації морально позитивного підкріплення персоналу у вигляді заохочень, розвитку організаційної культури працівників і їх фізичним вихованням, а також забезпеченням охорони відпочинку.	- співвідношення темпів зростання продуктивності праці та заробітної плати; - частка витрат на культурно-побутове обслуговування працівників у загальних витратах на персонал; - рівень соціальної забезпеченості працівників.

Використана література:

1. Грідін О. В. HR-менеджмент в сучасних організаціях : особливості та перспективи впровадження. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2017, № 185. С. 160–172.

2. Крамаренко А. В. Діагностика ефективності управління персоналом на основі інтегрального показника. *Економічний вісник*. 2014, №1. С. 113–115.

3. Осіпова А. Ю. Механізм забезпечення ефективного управління персоналом підприємства : дис. ... канд. економ. наук : 08.00.04. Хмельницький, 2015. 246 с.

Роль ексклюзивної допомоги при звичному невиношуванні вагітності у підвищенні ефективного впливу на економіку України і здоров'я української нації

*Ткаченко В. Б., провідний науковий співробітник ДУ «Інститут педіатрії, акушерства і гінекології ім. акад. О. М. Лук'янової НАМН України»,
mdviktoriiatkachenko@gmail.com*

В умовах демографічної катастрофи в Україні, коли народжуваність з 2014 року зменшилась на 40% – акушерська галузь стає пріоритетним напрямком розвитку науки та держави. Найбільш важливим завданням галузі є зниження числа передчасного переривання вагітності в різні терміни. Проблема ускладнюється наступними фактами: до 16 тижнів гестації переривається майже 75% усіх зачатъ, а кожні 10-і пологи є передчасними і визначають високі рівні смертності новонароджених та інвалідизації малюків. З урахуванням складності патогенезу захворювання, подолання невиношування вагітності на сучасному етапі може ефективно вирішуватися тільки на позиціях мультифакторіального підходу та високотехнологічного рівня надання допомоги [1]. Особливості впливу науково-технічного прогресу на економіку країни, реформування системи охорони здоров'я в Україні потребують і раціонального використання матеріальних ресурсів, і зниження числа прямих репродуктивних втрат.

Відділення наукових проблем невиношування вагітності ДУ «Інститут педіатрії, акушерства і гінекології ім. акад. О.М. Лук'янової НАМН України» є державним лідером ефективних технологій подолання невиношування вагітності в різні терміни.

Світовою тенденцією розвитку науки є технологічний принцип, що повинен залучати використання сучасних науково-методичних і технологічних підходів для вирішення завдань галузі. Практика роботи відділу наукових проблем невиношування вагітності показує високу швидкість доведення результатів наукової гіпотези до медичного продукту (новітніх технологій діагностики і прогнозування ускладнень; ефективного лікування і профілактики), що робить наукову базу надійним і ефективним учасником процесу здійснення державотворення.

Фундаментальні дослідження проведені співробітниками установи визначили роль генів-кандидатів невиношування вагітності, визначили нові ланки етіопатогенезу звичного невиношування вагітності, наявність національних особливостей цих впливів, ймовірні асоціації при мультифакторіальному контролі та особливості «паспорту плаценти» [2, 3, 4]. Були виявлені співвідношення генної експресії і фенотипу, що призводять до передчасного переривання вагітності. Створена емерджентна модель розвитку цього патологічного стану у жінок української нації, яка визнана світовими експертами в області акушерства та генетики [5].

Впровадження в практику високоефективного медичного спостереження сприяє скороченню числа новонароджених, які потребують високовартісних технологій постнатальної реанімації дітей з критично низькою масою тіла при народженні, тривалого забезпечення їх адаптації до позаутробного життя, усунення неврологічного дефіциту, реабілітації можливих порушень зору, слуху, когнітивних розладів. Економічно обґрунтованою альтернативою цим витратам є профілактика невиношування вагітності з використанням високих біотехнологій своєчасної діагностики та лікування під час вагітності, що в 100-1000 разів є менш затратним [6]. Розроблена технологія дозволяє на основі визначення факторів материнського та плодового походження у формування механізмів передчасного переривання вагітності вирішувати з максимальним ефектом ключові завдання галузі з урахуванням потреб держави, наукової спільноти, та користувачів практичних послуг – подружжя, що страждає синдромом втрати плода.

Ефективність визначення персональної схильності до невиношування в подружній парі; прогнозування у жінки ускладнень на прегравідарному етапі; надання первинної профілактики або раннього персоніфікованого лікування; обґрунтування складових лікувально-профілактичних комплексів, їх тривалості та методів контролю за складними нейро-імуно-гемокоагуляційно-ендокринно-запальними розладами в тріаді мати-плацента-плід підтверджуються клінічною ефективністю, яка полягає в наступному:

– повному попередженні дуже ранніх передчасних пологів (у жінок, які спостерігались з прегравідарного етапу або з перших тижнів вагітності) – 0%;

– зниженні передчасних пологів після 28 тижнів вагітності з 6,8 до 2,5 %. Найбільша ефективність була в терміни 31–32 тижні (на 6,1 %) та в 35–36 тижнів (на 18,2 %), навіть за умови початку спостереження в установі не з ранніх термінів;

– зниженні частоти пізніх ускладнень вагітності (плацентарна дисфункція, анемія, прееклампсія, дистрес плода, інфікування утробного плода) у жінок з загрозою передчасних пологів на 30 %.

– зниженні перинатальної патології та захворюваності новонароджених на 20 %;

– зниженні перинатальної смертності за три роки від 23,9 до 3,4 %;

– збільшенні кількості доношених вагітностей при двійні на 22 %.

Особливої уваги потребує спостереження за вагітними із пухлинними захворюваннями органів малого тазу під час вагітності. За період з 2014–2019 роки у відділенні впровадження та вивчення ефективності сучасних медичних технологій в акушерстві та перинатології проліковано за допомогою гібридної методики 45 жінок з лейоміомою матки великих розмірів або множинною лейоміомою та аденоміозом. Операцію проведено у терміні (19±2) тижнів гестації. Всі прооперовані вагітні були виписані зі стаціонару без ускладнень з прогресуючою вагітністю та в подальшому народили життєздатних дітей без перинатальних втрат.

Перспектива подолання звичної втрати плода та наслідків передчасних пологів полягає в об'єднанні геноміки і постгеномних технологій в діагностиці при економічно обґрунтованій маршрутизації пацієнток, що забезпечить пролонгацію вагітності до терміну пологів при теперішній вагітності.

Подолання звичного невиношування вагітності є пріоритетним напрямком акушерства та розвитку держави.

В умовах реформування медичної допомоги в Україні ключовим фактором попередження звичної втрати плода та інвалідизації новонародженого повинна стати регіоналізація перинатальних послуг.

Порядок надання ексклюзивної медичної допомога жінкам із звичним невиношуванням вагітності доцільно надавати в умовах закладу високотехнологічної допомоги для зменшення бюджетних витрат та прямих перинатальних втрат для матері і плода.

Використана література:

1. Живецька-Денисова А. А., Воробйова І. І., Ткаченко В. Б., Рудакова Н. В. Невиношування вагітності : сучасні вагітності підходи до діагностики, профілактики та лікування. *Перинатологія і педіатрія*, 2017. № 2 (70). С. 91–98.

2. Воробйова І. І. Імуно-генетичні підходи до діагностики невиношування вагітності як мультифакторіального захворювання (методичні рекомендації) / І. І. Воробйова, Н. Я. Скрипченко, Л. А. Лівшиць, А. А. Живецька-Денисова, С. П. Писарева, В. Б. Ткаченко, Н. В. Рудакова, С. М. Толкач, Т. С. Черненко. Київ, 2016. 30 с.

3. Вивчити молекулярно-генетичні ланки патогенезу невиношування вагітності : звіт про фундаментальну НДР (закл.). ДУ «Інститут педіатрії, акушерства і гінекології ім. акад. О. М. Лук'янової НАМН України» ; керівн. І. І. Воробйова ; викон. : Н. В. Рудакова [та ін.]. Київ, 2014. 88 с. № держреєстрації 01.12.U002127п.

4. Вивчити роль молекулярно-генетичних та психо-соціальних аспектів розвитку невиношування вагітності в нестабільних умовах сьогодення : звіт про фундаментальну НДР (закл.). ДУ «Інститут педіатрії, акушерства і гінекології ім. акад. О. М. Лук'янової НАМН України» ; керівн. І. І. Воробйова ; викон.: С. М. Толкач [та ін.]. Київ, 2017. 119 с. № держреєстрації 01.15u003304.

5. Razdaibiediana A., Khobzey M., Tkachenko V. B., Vorobiova I. I. Effects of single-nucleotide polymorphisms in cytokine, toll-like receptor, and progesterone receptor genes on risk of miscarriage. *Hindawi Obstetrics and gynecology international* vol. 2018, P.12.

6. Медведєв М. В., Давыдова Ю. В. Профилактика перинатальних потер : на пути к персонализированной медицине. *Перинатология и педиатрия*. 2016. № 1. С. 59–67.

Стан організації фармацевтичних послуг при реалізації продуктів дитячого харчування

*Ткачук О. А. здобувачка вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету
fmm@niph.edu.ua fmm@niph.edu.ua*

В останні роки в сфері охорони здоров'я населення відповідно до ідеологією Всесвітньої організації охорони здоров'я і державною політикою України особлива увага приділяється питанням здорового харчування дітей раннього віку.

Харчування дітей раннього віку є одним з найважливіших факторів їх нормального фізичного і розумового розвитку, істотно впливає на можливість протистояти впливу несприятливих факторів навколишнього середовища, сприяє профілактиці захворювань, збільшення тривалості і підвищення якості життя населення [28, 58, 59].

Оптимальне харчування дітей раннього віку полягає в надходженні достатньої кількості нутрієнтів, що забезпечують їх потреби в енергії, відповідно кількості і якості їжі фізіологічним потребам дитячого організму, і здійснюється за допомогою грудного вигодовування дитини з подальшим введенням належного та безпечного прикорму, в тому числі з використанням продуктів дитячого харчування промислового виробництва [14, 58].

В ході досліджень з питань поведінки та використання продуктів дитячого харчування, які свідчать про те, що реалізація основних принципів оптимізації харчування дітей раннього віку вимагає участі як медичних, так і фармацевтичних працівників. Підтверджено необхідність розробки пропозицій і підходів до оптимізації обігу продуктів дитячого харчування а аптечних організаціях і надання фармацевтичних послуг при їх реалізації з метою поліпшення здоров'я дитячого населення.

Проведене анкетування керівників аптечних організацій і ситуаційного аналізу існуючого стану обігу продуктів дитячого харчування в аптеках виявлено відсутність встановленого актами порядку дій провізора на всіх етапах реалізації продуктів дитячого харчування. Також проведене анкетування фахівців і населення дозволило виявити їх інформаційні потреби з питань використання продуктів дитячого харчування, визначити види необхідної інформації і бажані форми її отримання.

Висновки. Проведені дослідження дають змогу стверджувати, що в результаті реалізації системи неперервної професійної освіти фармацевтичні працівники повинні мати здатність і готовність до формування асортименту продуктів дитячого харчування, проведення приймального контролю і зберігання продуктів дитячого харчування, вжиття заходів щодо своєчасного виявлення продуктів дитячого харчування з вичерпаним терміном придатності, фальсифікованих і неякісних продуктів дитячого харчування, надання фармацевтичного консультування населення щодо вибору та застосування продуктів дитячого харчування, що, в кінцевому підсумку, буде сприяти забезпеченню населення якісними та безпечними продуктами дитячого харчування і надання інформаційно-консультаційних послуг при реалізації цієї групи товару

Використана література:

1. A Vision of Pharmacy's Future Roles, Responsibilities, and Manpower Needs in the United States American College of Clinical Pharmacy. *Pharmacotherapy* 2000; 20(8) 991–1022. P. 1113. URL: <http://accp.com/docs/positions/whitePapers/pos26.pdf>.

2. WHO. Guideline : Potassium intake for adults and children. Geneva, World Health Organization (WHO). 2012. 52 p.

3. Sherilyn K. D. Houle et al./ Why pharmacists should care about the marketing of unhealthy foods : Increasing our role in public health policy. *Pourquoi les pharmaciens devraient-ils s'intéresser à la promotion des aliments néfastes pour la santé? Contribuons davantage aux politiques en matière de santé publique*. Houle [et al.]. URL: <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1715163513515833>.

Управління первинною медициною на місцевому рівні в умовах територіальної реформи

Турчина С. Г., к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Сумського національного аграрного університету
sturchina68@gmail.com

Кучменко Н. О., студентка заочної форми навчання ОС «магістр»,
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Сумського національного аграрного університету

Зважаючи на те, що державна система охорони здоров'я знаходиться в умовах трансформаційних змін, базуючись на принципах орієнтованих на людину, на результат, на втілення кращих технологій та передового досвіду надання медичних послуг, питання пов'язані з управлінням первинною медициною на місцевому рівні є надзвичайно важливими та актуальними.

Вагомий внесок у дослідження визначеної проблематики внесли такі науковці: Ю. Вороненко, Н. Герасименко, О. Дорошенко, Л. Гриценко, Н. Мезенцев, В. Москаленко, І. Рожкова, Г. Слабкий, М. Шутова та інші. Утім, попри існуючий інтерес науковців та практиків, окремі питання в частині

управління первинною медициною на місцевому рівні потребують подальших досліджень та розробки рекомендацій по вдосконаленню.

В Україні, відповідно до законодавства, державне регулювання закладами охорони здоров'я, організація їх матеріально-технічного та фінансового забезпечення, медичного обслуговування та харчування в межах наданих повноважень, доступності та безоплатності медичного обслуговування на відповідній території, а також розвиток усіх видів медичного обслуговування, сприяння підготовці та підвищенню кваліфікації спеціалістів, належать до повноважень місцевого самоврядування.

Варто відмітити, що органи місцевого самоврядування стикаються з низкою перешкод для розвитку закладів охорони здоров'я: значні кошти з місцевих бюджетів спрямовуються на фінансування поточних видатків, а не на розвиток закладів та їхнього персоналу.

Для розгляду системи управління первинною медициною на місцевому рівні, дослідження здійснено за матеріалами комунального некомерційного підприємства «Центр первинної медико-санітарної допомоги» Сумської районної ради (Сумської області) (рис.1).



Рис. 1. Організаційна структура КНП «Центр первинної медико-санітарної допомоги» Сумської районної ради

Основним завданням лікувального закладу є забезпечення потреб населення, в першу чергу мешканців громади Сумського району, профілактичними та лікувальними послугами медичного характеру.

Варто зазначити, що високий рівень компетентності досліджуваного медичного закладу є домінуючим фактором конкурентоспроможності як самого керівника, так і медичної установи загалом. Досліджуючи питання пов'язані з управлінням первинною медико-санітарною допомогою, автори поділяють думку авторів [2] щодо існуючої типової проблеми яка, є характерною для закладів охорони здоров'я такого типу. Отже, це той факт, що більшість керівників – особи пенсійного та передпенсійного віку зі значним досвідом роботи на керівних посадах, у яких історично сформовані стереотипи, які

гальмують реакцію на інноваційні процеси та є перешкодою на шляху впровадження сімейної медицини.

Однак, аналізуючи КНП «Центр первинної медико-санітарної допомоги» Сумської районної не можемо погодитись з викладеним, так як директор закладу володіє не лише певними особистісними та професійними якостями, а й потенціалом розвитку.

З метою об'єктивної оцінки управлінських заходів нами представлено склад та структуру джерел фінансування досліджуваного закладу охорони здоров'я. Так його фактичні доходи в 2019 р. на 1480,7 тис. грн. (6,32%) нижчі за передбачені кошторисом (рис. 2). Невиконання кошторису спостерігається по інших джерелах фінансування на 911,1 тис. грн., або на 15,62% та по асигнуваннях з бюджету на 569,6 тис. грн., або на 3,24 %.

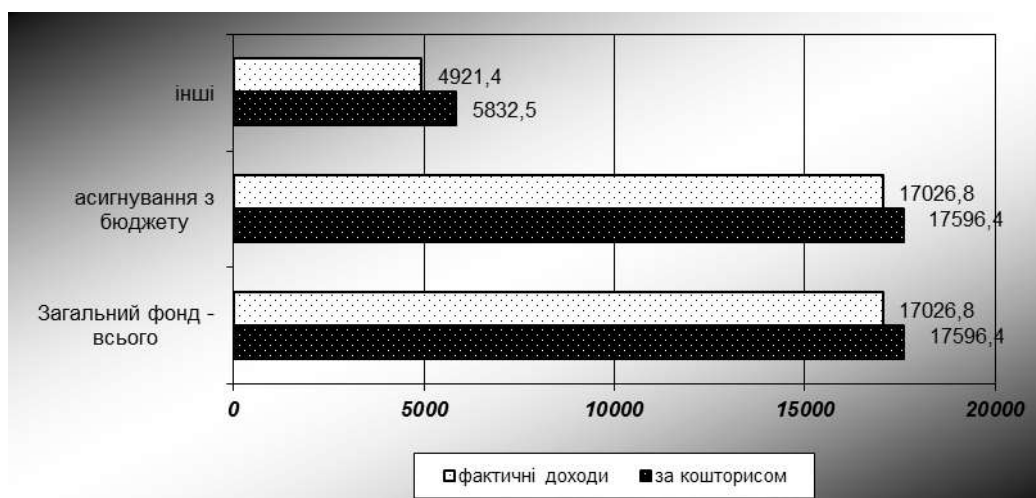


Рис. 2. Склад та структура джерел фінансування КНП «Центр первинної медико-санітарної допомоги» Сумської районної ради у 2019 р.

Джерело: розраховано та складено авторами за даним КНП «Центр первинної медико-санітарної допомоги» Сумської районної ради

Аналізуючи виконання кошторису за основними видами видатків комунального некомерційного підприємства «Центр первинної медико-санітарної допомоги» Сумської районної ради у 2019 р. слід відмітити як негативний момент недоосвоєння кошторису по витратах в 2019 році на 820,4 тис. грн. Це такі статті витрат: предмети, матеріали, обладнання та інвентар на 298,6 тис. грн., витрати на оплату природного газу на 242 тис. грн. та витрати на оплату праці з відрахуваннями на 165,4 тис. грн та 77,69 тис. грн. відповідно. В цілому, за результатами проведених досліджень встановлено незначне скорочення фінансування медичного закладу.

Отже, з проведеного дослідження можемо зробити висновки про те, що для функціонально-структурних трансформацій та підвищення управління первинною ланкою охорони здоров'я важливим є комплексний підхід до вирішення проблем ПМСД, а саме: для запровадження реформи принциповим є

забезпечення достатнього рівня управлінської та фінансової автономії закладів охорони здоров'я. Особлива увага має приділятися професійному розвитку та забезпеченню гідних умов роботи медичного персоналу. Також доречним є вивчення передового вітчизняного і зарубіжного досвіду щодо ефективності управління закладами первинної медико-санітарної допомоги та впровадження ними інноваційних підходів.

Використана література:

1. Державне управління охороною здоров'я в Україні: генеза і перспективи розвитку : кол. моногр. / кол. авт. ; упоряд. проф. Я.Ф. Радиш, передм. Т. Д. Бахтеєвої ; за заг. ред. проф. М. М. Білинської, проф. Я. Ф. Радиша. Київ : НАДУ, 2013. С. 314.

2. Дорошенко О. О., Шевченко М. В. Аналіз міжнародного досвіду фінансування вторинної медичної допомоги. *Економіка і право охорони здоров'я*. 2017. № 1 (5). С. 148–155.

3. Мезенцева Н. І., Батиченко С. П., Мезенцев К. В. Захворюваність і здоров'я населення в Україні: суспільно-географічний вимір : монографія. Київ : ДП Прінт Сервіс, 2018. 136 с.

4. Основи законодавства України про охорону здоров'я : Закон України від 19 листопада 1992 року № 2801-ХІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12/>.

Особливості конкуренції у сфері пропозиції фармацевтичної продукції на ринку в Україні

Халімон Р. О., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент організацій», НФаУ

Ковальова В. І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету, vikakova04@gmail.com

В умовах майбутніх перетворень системи охорони здоров'я України украї актуальною є проблема збереження конкурентоспроможного стану українськими фармацевтичними компаніями на ринку, оскільки це впливає на зростання обсягу реалізації продукції, зменшення непродуктивних витрат та підвищення ефективності здійснених витрат, сформованість інтелектуально-кадрового потенціалу, високу інвестиційно-інноваційну активність та фінансову стійкість.

В Україні сформувалась відносно розвинена фармацевтична промисловість. Причому, на відміну від інших галузей вітчизняного господарства, фармацевтична промисловість розвивалась доволі динамічно, більш-менш успішно долаючи економічні кризи, які переживала країна.

На національному рівні ситуація на вітчизняному фармацевтичному ринку доволі конкурентна. В Україні у 2016–2017 рр. ліцензію на виробництво ліків мали 115 компаній, 77 % з яких були прибуткові. Причому на першу десятку

найбільших постачальників фармацевтичної продукції припадало 33 % від загального обсягу аптечних продажів на вітчизняному фармацевтичному ринку [1]. Водночас у продажах вітчизняної аптечної мережі загалом тоді першість належала українським компаніям, лідером серед яких була київська компанія «Фармак». За нею йшли фармацевтична фірма «Дарниця» і корпорація «Артеріум». А вже слідом за ними іноземні компанії – французька Sanofi та ізраїльська Teva. Така ситуація обумовлена перевагою вітчизняних виробників завдяки цінній конкуренції. Адже, згідно з експертними оцінками, українські фармацевтичні препарати у 4–16 разів дешевші від своїх закордонних аналогів. Тому, за оцінками керівників деяких фармацевтичних підприємств, у натуральному (а не грошовому) вимірі на вітчизняні підприємства нині припадає $\frac{3}{4}$ продажів на українському фармацевтичному ринку [1].

Як свідчать дані видання «Аптека online.ua» за підсумками 2018 р. ситуація в когорті лідерів дещо змінилась. Зокрема, на третє місце в списку лідерів перемістилась вже ізраїльська Teva, а фармацевтична фірма «Дарниця» і французька Sanofi посіли відповідно четверте і п'яте місця в цьому переліку лідерів.

Стосовно ж конкурентної ситуації у сфері пропозиції фармацевтичної продукції з боку її виробників вона досить стабільна. За підсумками 2018 р. на першу десятку найбільших постачальників фармацевтичної продукції припадало 30,8 % від загального обсягу аптечних продажів на вітчизняному фармацевтичному ринку. На 20 найбільших постачальників фармацевтичної продукції – лише 47,2 % від загального обсягу аптечних продажів на ринку.

Причому, як зазначає видання «Аптека online.ua», «усі компанії з топ-20 продемонстрували приріст продажів. При цьому серед них лише вісім компаній змогли збільшити свою частку на ринку. Ще для двох компаній цей показник не змінився порівняно з 2017 р.» [2]. Водночас треба наголосити, що в 19 з 20 компаній, що розглядаються, річний приріст обсягу продажів вимірювався двозначними цифрами в межах 12,1–33,6 %. Також варто звернути увагу на те, що серед згадуваних топ-20 компаній дев'ять були українськими, а 11 – іноземними. При цьому сукупна частка продажів українських компаній складала 24,5 %, а іноземних – 22,7 %. Загалом же ці цифри свідчать про доволі гостру конкуренцію серед виробників фармацевтичної продукції за поставки своїх товарів до аптечної мережі України [3].

Щодо існуючих проблем у сфері пропозиції фармацевтичної продукції для України проблема полягає в недостатньому рівні розвитку вітчизняної фармацевтичної промисловості порівняно з тим потенціалом, який вона для цього має. Це пов'язана з технологічним відставанням української фармацевтичної промисловості порівняно з передовими світовими досягненнями в цій галузі. Адже розроблення і виробництво нових ліків є дуже капіталомістким і наукоємним процесом. У цій галузі на світовому ринку панують транснаціональні компанії, материнські офіси яких, як правило, знаходяться в розвинених країнах. Жодна з українських фармацевтичних компаній не може здійснювати такі величезні інвестиції у відповідні наукові дослідження та розробки, насамперед у створення принципово нових ліків.

Тому, на думку деяких експертів, найреалістичнішою і до того ж цілком ефективною стратегією у формуванні товарного асортименту своєї продукції для українських фармацевтичних компаній може бути широке використання так званих генеричних ліків або ж просто генериків (дженериків). Генерики (дженерики) – це ліки, у яких скінчився термін їх патентного захисту. Напрямо саме такого розвитку власного бізнесу, на думку деяких експертів, багато в чому може бути дуже привабливим і для українських фармацевтичних компаній.

Використана література:

1. Иванова Е. Пошли на поправку. *Гости из будущего. Новое время страны*. 2018. № 40. С. 7–8.
2. Аптечный рынок Украины по итогам 1 кв 2019 г. URL: <https://www.apteka.ua/article/498776>.
3. Кулицький С. Фармацевтична галузь і фармацевтичний ринок в Україні: стан і проблеми розвитку. *Україна: події, факти, коментарі*. 2019. № 6. С. 41–53. URL: <http://nbuviap.gov.ua/images/ukraine/2019/ukr6.pdf>.

Результати аналізу профіля летальності у різних країнах світу, як важливого показника в оцінці ефективності функціонування систем охорони здоров'я та фармацевтичного забезпечення населення
Цурикова О. В., к. фарм. н., асистент кафедри управління, економіки та забезпечення якості Національного фармацевтичного університету
zurikova2008@gmail.com

Панфілова Г. Л., д. фарм. н., професор кафедри організації та економіки фармації Національного фармацевтичного університету
panf-al@ukr.net

З метою оцінки стану розвитку будь-якої країни використовуються цілий спектр показників та методик. Враховуючи зростання суспільного навантаження на систему охорони здоров'я (СОЗ), яке спостерігається в останні роки все більшого значення на макроекономічному рівні мають дані епідеміології, а саме дані захворюваності, поширеності та смертності населення [1, 2].

Мета дослідження – аналіз профіля смертності населення у країнах з високим та низьким рівням розвитку у відповідності до даних Міжнародного банку реконструкції та розвитку (International Bank for Reconstruction and Development). Це одна із найвпливовіших організацій, яка входить до складу так званої групи Світового банку, що була заснована ще у 1945 році зі штаб-квартирою, яка представлена у Вашингтоні. До учасників Міжнародного банку реконструкції та розвитку входять 188 країн, а Україна представлена у складі з 1992 р. Нами були проаналізовані ТОП-10 причин смертності населення.

Встановлено, серед 10 основних причин смертності населення світу домінуючі позиції зайняли: інсульт (8,45 млн. осіб); ішемічна хвороба серця (ІБС) (6,31 млн. осіб); хронічні захворювання легенів (3,15 млн. чоловік).

Останні позиції у ТОП-10 причин смертності зайняли: туберкульоз (1,47 млн. осіб); інфекційна діарея (1,43 млн. чоловік); дорожнє-транспортні пригоди (ДТП) (1,38 млн. чоловік). У країнах з високим рівнем життя перші позиції у ТОП-10 причин смертності населення зайняли: ІБС (143 особи на 100 тис. населення країн); інсульт (64 чоловіка на 100 тис. населення); хвороба Альцгеймера (60 випадків на 100 тис. населення країн). При цьому, найнижчі показники у ТОП-10 причин смертності населення були розподілені між раком молочної залози (17 жінок на 100 тис. населення), захворюваннями нирок та сечового міхура (18 осіб на 100 тис. населення) та цукровим діабетом (21 особа на 100 тис. населення). В свою чергу, у країнах з низьким рівнем соціально-економічного розвитку перші три позиції у ТОП-10 причин смертності займають наступні патології: інфекційна діарея (58,4 особи на 100 тис. населення); інсульт (56,3 чоловік на 100 тис. населення); ІБС (50,5 осіб на 100 тис. населення). Особливо слід зазначити, що на відміну від країн з високим рівнем соціально-економічного розвитку у ТОП-10 причин смертності населення країн з низьким рівнем розвитку увійшли такі патологічні стани у наслідок недоношеності у новонароджених дітей, асфіксія й травми після та під час пологів та ДТП.

Тобто, можна стверджувати, що наявність різниці у причинах летальності населення по країнах з високим на низьким рівнем розвитку обумовлює необхідність розробки та впровадження диференційованого підходу щодо впровадження суспільних заходів, які спрямовані на підтримку здоров'я та збереження високої якості життя громадян. Питання збереження життя громадян, в т. ч. підвищення рівня ефективності лікування хворих у системі охорони здоров'я повинні формувати основні стратегічні напрямки розвитку країни у середньостроковій перспективі.

Використана література:

1. Мезенцева Н. І., Батиченко С. П., Мезенцев К. В. Захворюваність і здоров'я населення в Україні : суспільно-географічний вимір: монографія. Київ : ДП Прінт Сервіс, 2018. 136 с.
2. Общая эпидемиология с основами доказательной медицины. Учебное пособие. 2-е изд. / под ред. В. И. Покровского, Н. И. Брико. Москва : Гэотар-Медиа, 2012. С. 494.

Подолання комунікаційних бар'єрів при наданні інформації в системі охорони здоров'я

*Чубур О. О., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня 2 курсу спеціальності «Менеджмент» ОПП «Менеджмент клінічних досліджень» Національного фармацевтичного університету
perevodamda@gmail.com*

Забезпечення ефективної комунікації з учасниками клінічних досліджень у мовному контексті було визначено як важливу проблему. Пошук прагматичних

та спеціальних відповідей на виклики подолання бар'єрів спілкування, таких як залучення перекладачів та застосування онлайн-перекладацьких інструментів, під час консультацій створюють клінічні, соціальні та етичні проблеми.

В дослідженні, проведеному ООН щодо подолання мовних бар'єрів в медичній практиці в країнах Європи, запропоновано наступні чотири стратегії: (i) культурне посередництво, (ii) усний переклад, (iii) переклад та адаптація медичної інформації, (iv) супроводження та тренування медичних працівників.

Кілька досліджень висвітлили проблеми із застосуванням послуг спеціальних перекладачів, що підтримують спілкування між пацієнтами та представниками охорони здоров'я (23, 26, 27). Це призводить до неточної та неповної передачі інформації. Більше того, онлайн-трансляційні інструменти не можуть надати точних або вичерпних деталей симптомів для обох сторін і не можуть впоратися з психосоціальними проблемами або складністю культурних інтерпретацій здоров'я.

Дослідження культурного посередництва стосувалися лінгвістичних та культурних аспектів спілкування через роль посередництва для зв'язку мігрантів із системою охорони здоров'я. Для опису цієї ролі в ході досліджень було використано кілька термінів, таких як культурний посередник, двомовний працівник або адвокат, медичний працівник, порадник чи тренер. Як правило, роль культурного посередника полягала в тому, щоб заохочувати та покращувати використання послуг шляхом, наприклад, пояснення пацієнтам сутності такої послуги та сприяння їхній довірі до служби та персоналу.

Дослідження з перекладу описують очні консультації з питань охорони здоров'я. Інші дослідження були специфічними для конкретної ситуації. Дослідження з перекладу зосереджувались на письмових матеріалах та їх адаптації. Стратегія супроводження та тренування спрямована на пряму підтримку та розвиток навичок, включаючи розробку вказівок для роботи працівників з перекладачами, а також тренування з питань культурної обізнаності та чутливості, міжкультурного психічного здоров'я.

Список використаної літератури:

1. Hsieh E. Bilingual health communication: working with interpreters in cross-cultural care. New York : Routledge; 2016.
2. Terui S. Conceptualizing the pathways and processes between language barriers and health disparities: review, synthesis, and extension. *J Immigr Minor Health*. 2017, 19 (1). 215–224.

Теоретичні основи дослідження організаційного розвитку підприємства
Шуєва М. М., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
3 курсу спеціальності «Менеджмент» ОПП «Менеджмент організації і
адміністрування» Національного фармацевтичного університету

Сучасне підприємство будь-якої галузі виробництва на всіх етапах свого життєвого циклу вирішує складні питання адаптації та організаційного розвитку.

Узагальнення існуючих підходів та ідентифікація недоліків дозволяє запропонувати класифікацію організаційних та соціальних змін. Ми пропонуємо обрати дихотомії як інструмент для розподілу подій та феноменів у певному порядку (табл. 1). Якщо співставити найбільш поширені характеристики змін, такі як «еволюція – революція», наслідуючи логіку Л. Грейнера, «цикли – хвилі» (слідуючи за Ю. Плотинським), можна класифікувати підходи у порядку, представленому у табл.1. Вважаємо, що розподіл на еволюційні та революційні теорії, пояснюють природу змін відповідно і у системі теорій «рівновага – переривчаста рівновага», адже еволюційні теорії включають підходи з точки зору пошуку рівноваги, а революційні теорії включають теорії переривчастої рівноваги. Різниця між еволюційними та революційними поясненнями – така ж як і для градуалістської парадигми змін, що подається у контрасті до парадигми дискретних змін.

Таблиця 1

Класифікація моделей організаційного розвитку/змін

<p align="center">Еволюційні Теорії (включаючи теорії рівноваги)</p> <p>Соціальний дарвінізм (1877) Модель організаційних змін К. Левіна (1972). Структуральний функціоналізм Т. Парсонса (1975) Модель природної селекції (1976) Екологія організацій М. Ханнана та Дж. Фрімена (1977) Новий інституціоналізм (1991)</p>	<p align="center">Революційні Теорії (включаючи теорії переривчастої рівноваги)</p> <p>Теорія інновацій Дж. Шумпетера (1934) Теорія конфліктів (Макс, 1867, Козер, 1956, Дарендорф, 1957) Модель підривних інновацій К. Крістенсена (1996) Теорія соціальних змін як травми за П. Штомкою (2000)</p>
<p align="center">Циклічні теорії</p> <p>Цикли цивілізації за А. Тойнбі (1934) Цикли національного ентонсу за Л. Гумільовим (1989) Цикли соціальних рухів та організаційні цикли за Й. Рамштадтом (1986) Модель економічного зростання У. Ростоу (1960) Життєві цикли технології за І. Роджерсом (1962) Життєвий цикл продукту Життєвий цикл корпорації за І. Адісесом (1979) Життєвий цикл сім'ї та індивіда за Е. Еріксоном (1998)</p>	<p align="center">Хвильові теорії</p> <p>Теорії хвиль поколінь за К. Мангеймом (1923) Хвилі М. Кондратьєва (1925) Хвилі С. Кузнеця (1930) Циркуляція еліт за В. Парето (1935) Теорія циклів та хвиль за О. Чижевським (1942) Цикли війн за А. Тойнбі (1934) Хвилі індустріального та постіндустріального суспільства за Е.Тоффлером (1970) Довгі Хвилі Дж. Голдстейну (середина 1980-х рр.)</p>

Поточні тренди в управлінні сучасними організаціями та підприємствами доводять, що не всі згадані підходи є застосованими. Наприклад, підхід І. Адізеса – широко розповсюджений серед корпоративних аналітиків, але менеджери та особи, що приймають рішення, не готові впроваджувати теорії соціальних змін навіть, якщо знають про вигоду у разі запровадження. Огляд існуючих класифікацій і пропозицій дозволяє виявити та частково відповісти на питання щодо драйверів організаційних змін та служить основою для формулювання принципів моделювання організаційного розвитку. Іцхаз Адізес також залишає питання щодо реабілітації та відновлення організаційного розвитку на різних стадіях деградації чи занепаду організацій.

Використана література:

1. Адізес І. Управление жизненным циклом корпорации / пер. с англ. ред. Сеферяна. СПб. : Питер, 2007. 383 с.
2. Armenakis, A. A & Bedeian, A. G. Organizational change : A review of theory and research in the 1990s. *Journal of management*, 1999. 25(3), 293–315.
3. Dixit A. K. & Nalebuff B. J. Thinking strategically : the competitive edge in business, politics, and everyday life. Norton Paperback, reprinted in 1993, 1991. 393 p.
4. Olifirenko, L. D. Functional review of institutional mechanism in the context of interrelations of mechanisms of regulation of business entities development. *Scientific Bulletin of Polissia*, 3 (11). 2017, V.1. 136–144.

Аналіз стану фармацевтичного забезпечення хворих отоларингологічного профілю в Україні

*Юрченко Г. М., к. фарм. н., доцент кафедри організації та економіки фармації
Національного фармацевтичного університету
iurchenkogena@gmail.com*

*Бойко Р. О., магістр кафедри організації та економіки фармації
Національного фармацевтичного університету*

Біль в горлі є симптомом запалення носу, ротоглотки і / або мигдалин і однією з найбільш частих причин звернень людини в аптеку для придбання препаратів, що володіють швидким симптоматичним дією. Значно рідше біль в горлі спонукає пацієнта звернутися до лікаря загальної практики для уточнення причини її виникнення та призначення етіопатогенетичної терапії. Наприклад, в США з болем в горлі до лікаря щорічно звертаються близько 15 млн. чоловік. Біль в горлі при цьому є одним з перших симптомів гострих респіраторних захворювань (ГРЗ), які зазвичай вражають дорослих 2–4 рази на рік і дітей – 6–8 разів на рік [1, 2].

Найбільш частою причиною болю в горлі є віруси: у 85–95% дорослих, 70% дітей у віці 5–16 років і у 95% дітей у віці <5 років. У всьому світі спостерігається тенденція до збільшення герпесвірусних інфекцій (викликаних вірусом простого герпесу (ВПГ) 1-, 2-, 4-го (інфекційний мононуклеоз), 5-го

(цитомегаловірусної інфекції) типу). З них одне з перших місць займають захворювання ЛОР-органів, що виникають в результаті реактивації ВПГ 1-го і 2-го типу. Герпетичне ураження порожнини рота і глотки супроводжується нападами сильного болю з іррадіацією по ходу гілок трійчастого нерва. Ефективність лікування багато в чому визначена комплексністю терапії, яка передусім спрямована на усунення етіологічного фактора. Проте, виражений больовий синдром є основною скаргою і його необхідно адекватно купірувати, призначаючи симптоматичну терапію [1].

Бактерії, зокрема β -гемолітичний стрептокок групи А, є причиною меншого числа випадків болю в горлі: близько 10% – у дорослих пацієнтів, близько $\frac{1}{3}$ – у дітей у віці 5-15 років і близько 10% випадків болю в горлі – у дітей у віці <5 років. У невеликій кількості випадків біль в горлі можуть викликати гриби і найпростіші [2].

Причинами больового синдрому, крім інфекційного запалення, викликаного вірусами, бактеріями, грибами, можуть бути також неінфекційні фактори: куріння, дія дратівливих речовин, низької температури і ін..

Прояви болю в горлі варіюють не тільки від пацієнта до пацієнта, а й у кожного пацієнта в перебіг хвороби і навіть протягом доби. Симптоми можуть бути не сильно вираженими на початку захворювання, але прогресувати з переходом від першіння і роздратування до різкого болю і набряку. Деякі пацієнти скаржаться лише на один прояв болю в горлі, в той час як інші можуть відчувати одночасно цілий ряд симптомів.

Відповідно до клінічних даних, біль в горлі часто проходить без лікування через 7–10 днів. Тому пацієнтам необхідно дати рекомендації щодо раціонального самолікування, а саме: відпочинок, достатнє вживання рідини ($\geq 2,5$ л / добу), застосування симптоматичних безрецептурних препаратів з доведеною ефективністю і безпекою.

Незважаючи на те що провідним етіотропним фактором при болю в горлі є вірусна інфекція, широко поширене застосування антибіотиків пацієнтами як в ході самолікування, так і за рекомендацією лікаря. Це обумовлено тим, що лікарі, не маючи можливості проведення бактеріологічного та вірусологічного дослідження для кожного пацієнта і побоюючись розвитку ускладнень, виписують антибіотики без визначення і врахування чутливості до них мікрофлори, що веде до зростання резистентності патогенних мікроорганізмів. Аналіз літературних даних показав, що антибіотики виписують не тільки для попередження можливих ускладнень, але і для економії часу на прийомі, щоб довго не пояснювати пацієнтові відсутність впливу антибіотикотерапії на вірусну інфекцію. С.В. Del Mar і співавтори (2000), проаналізувавши результати 25 клінічних досліджень по вивченню ефективності антибіотиків при болю в горлі, прийшли до висновку, що у 90% пацієнтів симптоми зникали через 1 тиждень, незалежно від того, чи брали вони антибіотики чи ні.

В даний час відносно призначення антибіотиків при болю в горлі існують конкретні рекомендації, що базуються на принципах доказової медицини.

Призначення антибіотиків показано тільки пацієнтам, які мають відповідні фактори ризику:

приналежність до знову згрупованому контингенту (дитячий контингент, навчальні заклади, армія);

наявність члена сім'ї з хронічною ревматичною хворобою серця (ревматизм) і гломерулонефрит;

наявність лихоманки, збільшених і болісних при пальпації підщелепних лімфатичних вузлів, гнійно-ексудативних проявів в області мигдалин на тлі відсутності кашлю.

Саме внаслідок того, що біль в горлі в більшості випадків викликана вірусною інфекцією, емпірично підібрана антибіотикотерапія часто неефективна. При цьому навіть у випадках захворювань, викликаних стрептококом, антибіотики не забезпечують негайного усунення симптомів. За даними деяких авторів, інтенсивність симптомів починає зменшуватися лише через 16 годин після початку прийому антибіотика.

Антибіотикотерапія при грибковому ураженні верхніх дихальних шляхів протипоказана і може значно погіршити перебіг хвороби.

При відсутності перерахованих вище факторів ризику застосування антибіотиків при болю в горлі можна вважати недостатньо обгрунтованим. Симптоматичне лікування рекомендовано як терапія першої лінії, в той час як антибіотики повинні залишатися в резерві для пацієнтів з високим ризиком розвитку ускладнень (зі скомпроментованою імунною системою, хронічними захворюваннями легень і т.д.) або для тих пацієнтів, стан здоров'я яких викликає побоювання з самого початку 2014 року.

Симптоматична терапія може бути як системної, так і топічної, проте місцеве лікування (в формі льодяників, спрею, полоскань) дозволяє діючих речовин надавати лікувальний ефект безпосередньо в осередку інфекції і забезпечувати швидкий терапевтичний результат.

Основними вимогами до місцевих препаратів для симптоматичної терапії при болю в горлі є:

широкий спектр антимікробної дії, бажано в поєднанні з противірусною і протигрибковою активністю;

низька швидкість абсорбції через слизову оболонку і низький ризик розвитку токсичних ефектів;

низька алергенність;

відсутність дратівної дії.

Аналіз літературних даних показав, що більшість лікарських засобів для симптоматичного лікування при болю в горлі випускають у формі таблеток, спрею для зрошення або полоскання, пастилок і льодяників для розсмоктування. Найбільш ефективними для створення необхідної концентрації діючих речовин в горлі після застосування є лікарські форми для розсмоктування (таблетки, пастилки, льодяники).

Аналіз літературних даних показав, що лікарська форма льодяник особливо ефективна за рахунок додаткового пом'якшує і заспокійливої дії. Результати

дослідження з використанням радіюлюмінісцентних індикаторів показали, що діючі речовини льодяника залишаються в ротовій порожнині та горлі довше в порівнянні з такими спреїв і полоскань. Представниками безрецептурних препаратів для симптоматичного лікування при болю в горлі є льодяники, що містять комбінацію двох антисептиків: амільметакрезолу (АМК) і 2,4-дихлорбензилового спирту (ДХБС).

Аналіз літературних даних показав, що ефективність препарату Стрепсілс при болю в горлі доведена в цілому ряді клінічних досліджень. Дані цих досліджень свідчать, що комбінація АМК + ДХБС ефективно і швидко зменшує інтенсивність болю в горлі при ГРЗ вірусної етіології і безпечна для дорослих і дітей у віці ≥ 6 років [1].

Вважаємо, що процес фармацевтичного забезпечення хворих отоларингологічного профілю в Україні стане краще.

Використана література:

1. Местная эмпирическая терапия при острой боли в горле. URL: <https://www.umj.com.ua/article/93223/mestnaya-empiricheskaya-terapiya-pri-ostroj-boli-v-gorle> (дата звернення: 25.09.2020 р.).

2. Рыльская О. Г. Особенности современного подхода к лечению острых воспалительных заболеваний ротоглотки. *Укр. мед. часопис*, 2(100): 2014. С. 103–105. URL: <http://www.umj.com.ua/article/72646>.

Аналіз шляхів покращення ситуації з хворими на COVID-19 в Україні та світі

*Юрченко Г. М., к. фарм. н., доцент кафедри організації та економіки фармації
Національного фармацевтичного університету
iurchenkogena@gmail.com*

*Задорожний В. Б., магістр кафедри організації та економіки фармації
Національного фармацевтичного університету
iurchenkogena@gmail.com*

Аналіз літературних даних показав, що з серпня 2020 роки кількість повідомлень про випадки COVID-19 неухильно зростає в ЄС / ЄЕЗ і Великобританії, але це не робить однакового впливу на всі країни. У деяких країнах спостерігається зростання корелює зі збільшенням показників тестування та інтенсивної передачі інфекції серед осіб у віці від 15 до 49 років. У таких країнах найчастіше виявляються легкі або без симптомні випадки. Однак в ряді інших країн це зростання збігається з високими або зростанням показників реєстрації серед літніх людей і, як наслідок, зі збільшенням частки госпіталізованих і важких випадків. Спостережувані підвищені рівні передачі вказують на те, що прийняті не медикаментозні заходи не досягли бажаного ефекту. або тому, що дотримання заходів не є оптимальним, або тому, що цих заходів недостатньо для зниження або контролю впливу. Крім того, уразливість

населення до інфекції залишається високою, оскільки наявні дані досліджень серологічної поширеності припускають, що рівень імунітету серед населення становить <15% в більшості регіонів ЄС / ЄЕЗ і Великобританії. Поточна епідеміологічна ситуація в багатьох країнах викликає стурбованість, оскільки вона створює підвищений ризик зараження для вразливих осіб (осіб з факторами ризику важкого захворювання COVID-19, наприклад, літніх людей) і медичних працівників, особливо в первинній ланці, і закликає дії громадської охорони здоров'я, згідно з наявними даними досліджень серологічної поширеності, рівень імунітету серед населення становить <15% в більшості регіонів ЄС / ЄЕЗ і Великобританії [1].

У країнах, де спостерігаються стабільні і низькі рівні випадків і низький рівень позитивних результатів тестів, ризик COVID-19 для населення в цілому і для надання медичної допомоги низький через низьку ймовірність зараження і низького впливу хвороби. Що стосується вразливих осіб, загальний ризик є помірним через низьку ймовірність зараження і дуже сильного впливу хвороби.

У країнах, де спостерігається високий або стійке зростання числа випадків або високий позитивний результат тестування, але з високими показниками тестування і передачі, що відбуваються в основному серед молодих людей, ризик COVID-19 є помірним для населення в цілому і для надання медичної допомоги, виходячи з дуже висока ймовірність зараження і низький вплив хвороби. Однак ризик COVID-19 дуже високий для вразливих людей, що пов'язано з дуже високою ймовірністю зараження і дуже сильним впливом хвороби [1, 2].

У країнах, де спостерігається високий або стійке зростання числа випадків або високий позитивний результат тестів, а також зростаюча частка старіших випадків і / або висока або зростаюча смертність від COVID-19, ризик COVID-19 високий для населення в цілому, виходячи з об дуже високу ймовірність зараження і помірному впливі хвороби.

Деякі країни, схоже, зараз переходять від обмеженою передачі в місцевих громадах до стійкої передачі в спільнотах. Це вимагає рішучої реакції, сфокусованої як на заходи стримування, так і на пом'якшення наслідків. Географічні райони, в яких не було широко поширеною передачі під час першої хвилі, можуть мати більш високий рівень сприйнятливості населення і бути менш підготовленими до задоволення зростаючого попиту на охорону здоров'я. Тому зусилля громадської охорони здоров'я повинні бути зосереджені на зміцненні потенціалу охорони здоров'я для лікування потенційно великого числа пацієнтів з COVID-19.

Ключові цільові групи населення – Поточна епідеміологічна ситуація вимагає цілеспрямованих дій громадської охорони здоров'я, спрямованих на:

- контроль передачі серед дітей старшого віку і дорослих молодше 50 років;
 - захист людей, вразливих з медичної точки зору;
 - захист медичних працівників, особливо тих, хто надає первинну допомогу
- [2].

Чи не фармацевтичні втручання (НПІ) – до тих пір, поки не буде доступна безпечна і ефективна вакцина проти COVID-19, НПІ будуть продовжувати служити основним інструментом громадської охорони здоров'я для контролю і управління спалахами SARS-CoV-2. Однак деякі НКО можуть чинити негативний вплив на загальний добробут людей, функціонування суспільства і економіку. Отже, при їх використанні слід керуватися місцевою епідеміологічною ситуацією із загальною метою зниження передачі і захисту найбільш вразливих осіб у суспільстві.

Стратегії тестування. Стратегії тестування розвивалися в ході епідемії, і тепер вони повинні бути зосереджені на більш широкомасштабному тестуванні в суспільстві, запобігання внутрішньо-лікарняної передачі, швидкому виявленні та стримуванні спалахів і виявленні інфекційних випадків для запобігання подальшої передачі. Легкий доступ до тестування і своєчасність тестування мають вирішальне значення для ефективності таких заходів, як відстеження контактів і ізоляція випадків.

Відстеження контактів – швидке виявлення, тестування незалежно від симптомів і карантин контактів з високим ризиком залишається однією з найбільш ефективних заходів по скороченню передачі. ECDC також рекомендує тестування контактів з низьким рівнем ризику, незалежно від симптомів, в умовах підвищеного ризику (наприклад, в будинках для людей похилого віку), щоб забезпечити раннє виявлення вторинних випадків і почати подальший відстеження контактів.

Карантин – чотириденний карантин рекомендується для осіб, що мали контакт з підтвердженими випадками SARS-CoV-2. Цей термін можна скоротити до 10 днів після зараження, якщо тест ПЛР на 10 день негативний.

Підтримка чітких повідомлень для сприяння дотриманню основних захисних правил поведінки – повідомлення про ризики повинні підкреслювати, що пандемія далека від завершення і що вірус SARS-CoV-2 продовжує циркулювати в співтоваристві. Всеосяжні ідеї, запропоновані ECDC раніше під час пандемії, залишаються в силі: «Це марафон, а не спринт»; і «Ми не повинні втрачати пильність». Поведінка людей продовжує залишатися ключем до боротьби з пандемією.

Інформування про ризики для молодих людей. Зниження дотримання заходів захисту молодими людьми викликає все більше занепокоєння. Комунікаційні кампанії, спеціально націлені на молодих людей, в ідеалі повинні ґрунтуватися на інформації, отриманій в результаті поведінкових досліджень, щоб гарантувати, що повідомлення знаходять відгук і прийнятні для цільової групи. Дуже важливо, щоб молоді люди бачили себе частиною рішення і активно брали участь в стратегіях боротьби з пандемією, а також в зусиллях з відновлення.

Захист психічного здоров'я – хоча зниження числа випадків COVID-19 в літні місяці і супутня скасування деяких обмежувальних заходів могли дати перепочинок, триваюче повернення до високих рівнів захворюваності та, як наслідок, можливість повторного введення обмежувальних заходів в деяких

країнах. країн може привести до відновлення стресів. Психічне здоров'я людей, що перехворіли COVID-19, – ще одна проблема, що викликає занепокоєння, оскільки є дані, що свідчать про високий рівень психологічного нездоров'я після зникнення фізичних симптомів [2].

Подальші наші дослідження будуть полягати в проведенні фармакоекономічної оцінки схем лікування хворих на COVID-19 в Україні.

Використана література:

1. Застосування ліків при COVID-19 URL: <http://covid19.dec.gov.ua/> (дата звернення: 10.10.2020 р.).

2. Про затвердження Порядку організації проведення епідеміологічного нагляду за грипом та гострими респіраторними вірусними інфекціями, заходів з готовності в міжепідемічний період і реагування під час епідемічного сезону захворюваності на грип та ГРВІ : Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 17 травня 2019 року № 1126, зареєстрований в Міністерстві юстиції України 07 червня 2019 року за № 595/33566.

Організація фармацевтичної допомоги офтальмологічним хворим в Україні

*Юрченко Г. М., к. фарм. н., доцент кафедри організації та економіки фармації
Національного фармацевтичного університету*

*Зима Ю. С., магістр кафедри організації та економіки фармації
Національного фармацевтичного університету
iurchenkogena@gmail.com*

За даними ВООЗ, в світі від порушень зору страждають 285 мільйонів чоловік, з яких 39 мільйонів вражені сліпотою і 246 мільйонів мають знижений зір. Кожні п'ять секунд у світі сліпне одна доросла людина, кожну хвилину – дитина. За розрахунками ВООЗ, якщо не буде вжито термінових заходів, до 2020 року число сліпих в світі подвоїться і досягне 75 мільйонів. За статистикою, сьогодні тільки на короткозорість страждає кожен третій житель Землі, і ці цифри зростають з року в рік. Близько 65% всіх людей, які страждають від порушень зору – це люди у віці 50 років і старше, вікова група яких становить 20% населення світу. При має місце в багатьох країнах старінні населення зростає число людей, що піддаються ризику вікового порушення зору [1, 2].

На поширеність офтальмологічних захворювань значний вплив мають інтенсивний ритм життя сучасної людини, постійні перевантаження, стреси, тривале використання комп'ютерної техніки, погіршується екологічна обстановка, вплив агресивного сонячного випромінювання, проблеми світлового середовища та інші фактори.

Розвиток економіки, провідне за собою погіршення екологічних умов, і спосіб життя сучасної людини призводять до збільшення поширеності офтальмологічних захворювань, як у всьому світі, так і в Україні. За останнє

десятиліття в Україні рівень захворюваності хворобами очей і їх придаткового апарату збільшився на 18,3% (з 93,1 до 110,1 на 1000 чоловік). Зросла частка цього виду патології і в структурі загальної захворюваності – з 7,1 до 7,2%. Високу поширеність офтальмологічної патології серед населення виявили та дослідження, що проводяться на території регіонів [1].

Офтальмологічні захворювання відповідно до Міжнародної класифікації хвороб (МКБ-10) відносяться до H00-H59 Класу VII Хвороби ока та його придаткового апарату, який містить 12 розділів, в тому числі: Хвороби століття, слізних шляхів і очниці; Хвороби кон'юнктиви; Хвороби склери, рогівки, райдужної оболонки і циліарного тіла; Хвороби кришталика, хвороби судинної оболонки і сітківки; Глаукома та ін.

Згідно з медичною статистикою, найпоширеніша очна патологія – це запальні захворювання очей, які в 80% випадків призводять до тимчасової втрати працездатності. Від таких захворювань щорічно порушується зір у 2,8 млн. Українців. Запальні захворювання очей можуть проявлятися в різних формах, особливо поширені запалення повік, слізних шляхів, кон'юнктиви, рогівки, а також запалення судинної оболонки і сітківки. До найбільш часто зустрічається запальних захворювань очей (66,7% від загального числа) відносять кон'юнктивіти. Кількість хворих кон'юнктивіту становить понад 30% від усіх людей, які страждають очними хворобами. До числа поширених запальних захворювань відносяться блефарит – запалення повік (23,3% пацієнтів з офтальмологічними інфекціями), кератит – запалення рогівки, увеїт – запалення судинної оболонки ока.

За даними ВООЗ, у світі налічують 20 млн сліпих внаслідок катаракти, при цьому необхідно проведення приблизно 3000 операцій екстракцій катаракти на 1 млн населення в рік. В Україні поширеність катаракти становить понад 1,3 тис. Осіб на 100 тис. Населення. Абсолютне число людей, які страждають цим захворюванням, перевищує 1,5 млн. За даними статистики, в 70–80 років катаракта зустрічається у 26% чоловіків і у 46% жінок. Після 80 років на катаракту страждає практично 90% населення. Якщо раніше віковим порогом катаракти вважали 60-річний вік, то зараз він знизився до 40 років. Вікова катаракта в структурі захворювань очей займає одне з провідних місць в світі (42%). Серед вроджених захворювань очей катаракта також займає одну з лідируючих позицій. У глобальних масштабах, які не прооперована катаракта є однією з основних причин порушення зору – 33%. Пацієнти з катарактою складають до третини осіб, госпіталізованих в офтальмологічні стаціонари, на їх частку припадає 35–40% всіх операцій, виконуваних офтальмо-хірургами. Аналіз даних українських і зарубіжних вчених про зниження гостроти зору в світі показує, що катаракта – це найбільш часта (з неухильно зростаючим значенням) причина запобіжної сліпоти [1, 2].

На думку багатьох дослідників, актуальною медико-соціальною проблемою з усіх країн, в тому числі і в Україні є глаукома. В даний час, за даними ВООЗ, в світі хворі на глаукому 105 млн. Людей, і згідно з прогнозом, до 2030 р це число може подвоїтися. В Україні – 1,02 млн. Пацієнтів з глаукомою, з них

понад 70 тис. Сліпих внаслідок цієї патології. Глаукома може виникнути в будь-якому віці, починаючи з народження, але поширеність захворювання значно збільшується в літньому, і в старечому віці. Так, частота вродженої глаукоми складає 1 випадок на 1000 тисячі новонароджених, у віці 40–45 років первинна глаукома спостерігається приблизно у 0.1% населення. У віковій групі 50–60 років глаукома зустрічається вже в 1.5% випадків, а у осіб старше 75 років більш ніж у 3%. За статистикою глаукома посідає друге місце в світовому рейтингу причин повної втрати зору: від 6 до 19% всіх випадків захворювання закінчуються сліпотою. Викликає побоювання той факт, що кожен другий пацієнт з глаукомою не підозрює про своє захворювання і звертається за допомогою надто пізно (коли до 40% зорового нерва вже зруйновано) [2].

В останні роки в індустріально розвинених регіонах у зв'язку з погіршенням екологічної обстановки актуальною проблемою офтальмології стають алергічні захворювання очей; ними страждає від 4 до 32% населення.

Екологічна ситуація в світі спричиняє збільшення не тільки кількості алергічних захворювань очей, але і різноманітність форм їх прояву: починаючи від ураження шкіри повік, запалення рогівки і судинної оболонки ока, аж до ураження сітківки та зорового нерва. Найбільш часто зустрічаються алергічний кон'юнктивіт та дерматит повік. Саме з алергічними захворюваннями очей пов'язано кожне четверте звернення до алергологів-імунологів і приблизно 10% звернень до офтальмологів.

У структурі очної патології значну частку займає синдром «сухого ока». Це захворювання зустрічається у 9–18% населення, частіше у жінок (майже в 70% випадків). Причому, частота захворювання значно збільшується з віком: до 50 років – 12%, після 50–67%. За останні 30 років частота виявлення синдрому «сухого ока» зросла в 4,5 рази в зв'язку з екологічною обстановкою і способом життя сучасної людини. Сьогодні його можна виявити практично у кожного 2-го хворого, що вперше звернувся до офтальмолога.

Більше 10% в структурі офтальмологічної патології становлять травми ока. Щорічно відбувається понад 50 мільйонів очних травм, які призводять до тимчасової непрацездатності та 750 тисяч травм ока, що вимагають госпіталізації. Велика частина травм очей (до 90%) складають мікротравми і тупі травми ока. Опіки очей складають від 5 до 15% всіх очних травм; з них 65–75% випадків відбуваються на виробництві. Найбільшу групу опіків (60–80%) складають пошкодження очей хімічними агентами і термічні опіки.

Лідруючі позиції в світовому рейтингу причин сліпоти посідає вікова макулярна дегенерація. В середньому захворюваність становить близько 15 осіб на 1000 населення, значно збільшуючись з віком, так, у віковій групі від 52 до 64 років вона становить 1,6%, від 65 до 74 років – 15%, від 75 до 84 років – 25%, а серед осіб старше 85 років – 30%.

Забезпечення хворих з патологією органів зору кваліфікованою медичною допомогою гарантує держава. Чинний Порядок передбачає наступні умови надання медичної допомоги офтальмологічним хворим: амбулаторно (не вимагають цілодобове спостереження і лікування); в денному стаціонарі

(вимагають спостереження і лікування в денний час, але не вимагають цілодобового медичного спостереження та лікування); стаціонарно (забезпечують цілодобовий медичний нагляд та лікування).

Вважаємо, що офтальмологічні захворювання, їх лікування та діагностика є актуальною проблемою сучасної охорони здоров'я.

Використана література:

1. Трубілін В. Н., Маркова Є. Ю., Полуніна Е. Г., Євстигнєєва Ю. В. Захворювання очної поверхні в дитячій офтальмології : навч. посіб. М., ФМБА Росії, 2019. 28 с.

2. Музира Ю. А., Белова І. В., Осадча І. В. Офтальмологічні лікарські засоби в аптеці : оцінюємо асортимент. *Нова аптека Ефективне управління*. 2006. № 10. С. 54–59.

Дослідження проблем фармацевтичного забезпечення хворих на негоспітальну пневмонію в Україні

Юрченко Г. М., к. фарм. н., доцент кафедри організації та економіки фармації
Національного фармацевтичного університету

Мушенко В. С., магістр кафедри організації та економіки фармації
Національного фармацевтичного університету
iurchenkogena@gmail.com

У структурі захворюваності хвороб органів дихання важливе місце займають пневмонії. Пневмонія і в XXI столітті залишається важливою медико-соціальною проблемою. Це зумовлено, в першу чергу, її значною поширеністю, досить високими показниками інвалідизації та смертності, а також значними економічними втратами внаслідок цього захворювання. В 2017 році спостерігалось зменшення захворюваності пневмоніями у 3 порівнянні з даними за 2016 рік на 19,3% або зменшення з 458,3 до 384,0 на 100 тис. дорослого населення. Найбільша захворюваність пневмонією у 2017 році, яка перевищує середньостатистичний показник в Україні (384,0 на 100 тис. дорослого населення) спостерігалась у Київській – 798,5; Вінницькій – 508,5; Полтавській – 505,7 та Житомирській – 501,5 областях на 100 тис. дорослого населення [1, 2].

Найменший показник захворюваності на пневмонію спостерігається у Черкаській області – 255,5 на 100 тис. дорослого населення. Однак ці показники не в повній мірі відображають рівень справжньої захворюваності і смертності. Крім того, в Україні досі відсутні статистичні показники по окремим видам пневмонії, що не дає можливості проводити відповідний аналіз і порівнювати наші дані з міжнародними.

Нажаль встановити етіологію пневмонії навіть з використанням сучасних мікробіологічних технологій досить складно, тому в багатьох країнах світу використовують класифікацію, що враховує умови виникнення захворювання, особливості інфікування тканини легень, а також стан імунної реактивності

організму хворого. Це дозволяє з досить високим ступенем ймовірності передбачити можливого збудника захворювання. Найбільше практичне значення має поділ пневмонії на негоспітальну (набуту поза лікувальним закладом, НП) та госпітальну (нозокоміальну, набуту в лікувальному закладі, ГП). Такий поділ не пов'язаний із тяжкістю перебігу захворювання, а єдиним критерієм розподілу є те оточення, в якому розвинулась пневмонія [1, 2].

Фактори ризику розвитку НП відомої етіології та умови виникнення:

- алкоголізм;
- ХОЗЛ/паління;
- декомпенсований цукровий діабет;
- перебування в будинках для осіб похилого віку;
- несанована порожнина рота;
- анаероби;
- передбачувана масивна аспірація;
- ін'єкційні наркомани;
- локальна бронхіальна обструкція (наприклад, бронхогенна карцинома);
- контакт з кондиціонерами, зволожувачами повітря, системами охолодження води;
- спалах захворювання в закритому організованому колективі (наприклад, учні, військовослужбовці).

З урахуванням наявності супутньої патології доцільно виділяти такі групи хворих на НП: I група – НП легкого перебігу в осіб без супутньої патології і тих, хто не приймав за останні 3 міс. антибактеріальні препарати; II група – НП легкого перебігу в осіб із супутньою патологією і/або тих, хто приймав за останні 3 міс. антибактеріальні препарати; III група – НП середньо-тяжкого перебігу; IV група – НП тяжкого перебігу.

Антибіотики, які призначають для емпіричного лікування хворих на НП, поділяють на препарати вибору та альтернативні препарати. Після встановлення діагнозу НП розпочинають лікування препаратами вибору, а за неможливості їх призначення або неефективності препаратів вибору протягом 48–72 годин лікування – альтернативними препаратами. Для проведення емпіричної антибактеріальної терапії слід використовувати антибіотики, які мають: направлений спектр антимікробної дії – високу активність щодо основних імовірних збудників НП; оптимальний профіль безпеки; можливість створювати високі концентрації в тканинах і біологічних рідинах органів дихання; оптимальне співвідношення вартість/ефективність; зручність у застосуванні, що сприяє дотриманню хворим відповідного режиму лікування (комплаєнс). Дотримання хворим режиму лікування особливо важливе при амбулаторному лікуванні соціально активних хворих, оскільки вони часто можуть порушувати режим прийому ліків. Комплаєнс значною мірою залежить від необхідної частоти прийому лікарського препарату 38 протягом доби, а також від тривалості курсу лікування. У таких випадках перевагу надають лікарським засобам, які призначають 1–2 рази на добу (наприклад, препарат

амоксицилін/клавуланова кислота, що приймають 2 рази на добу) та/або короткими курсами (наприклад, азитроміцин).

Відповідно до даних Американського торакального товариства, ця патологія входить до топ-10 найвартісніших захворювань, особливо на етапі стаціонарного лікування. Сукупна вартість НП в США становить майже 10,6 млрд. дол. на рік. При цьому, основна частина коштів витрачається на лікування госпіталізованих пацієнтів. Зокрема, вартість курсу стаціонарного лікування на 1 хворого у віці більше 65 років становить приблизно 7500 дол. США та близько 6000 дол. США для пацієнта молодшого віку. При цьому витрати, пов'язані з перебуванням у палаті та харчуванням складають найбільшу частку середнього лікарняного рахунку. Натомість, курс амбулаторного лікування може коштувати від 150 до 350 дол. США. У Європі витрати, пов'язані з НП, щорічно складають 10,1 млрд. євро, з них: 5,7 млрд. євро витрачається на стаціонарне лікування; 0,5 млрд. євро – амбулаторне; 0,2 млрд. євро – на вартість ЛЗ та 3,7 млрд. євро становлять непрямі витрати, пов'язані з періодом непрацездатності по хворобі. У Великій Британії вартість госпіталізації в середньому на 10,6 днів може складати від 1700 до 5100 фунтів стерлінгів (2200–6600 дол. США), у той час як середні витрати на курс амбулаторного лікування становлять приблизно 100 фунтів стерлінгів (130 дол. США). Для Німеччини цей показник складає 1333 дол. США (від 372 до близько 9000 дол. США – у залежності від важкості 31 стану пацієнта, наявності СП та кількості проведених ліжко-днів). Аналогічно як і для США, основу прямих витрат становить перебування хворого в лікарнях, харчування та оплата роботи медичного персоналу. Результати клініко-економічного аналізу проведеного серед дорослого населення чотирьох європейських країн: Чехії, Угорщини, Польщі та Словаччини показав, що прямі витрати на госпіталізацію одного пацієнта із НП складають від 432 євро на один випадок у Польщі до 1045 євро у Словаччині [1].

У результаті проведеного аналізу, встановлено, що лише 24,1% госпіталізованих пацієнтів в анамнезі мали тільки основний діагноз – НП.

У 31,1% хворих спостерігались ускладнення НП. Результати їх стандартизації засвідчили переважання наступних патологій:

- дихальна недостатність (45%),
- плеврит (26%)
- емфізема легень (16%).

Супутня патологія була у 64,1% хворих, при чому переважали: хронічне ураження:

- серцево-судинна система (57,2%),
- дихальної системи (24,9%),
- гастроентерологічні захворювання (9,8%).

Вважаємо, що виявлена нами значна частка пацієнтів із коморбідними станами, підвищує ризик несприятливого висліді НП та вимагає застосування додаткової фармакотерапії, що може вплинути не лише на комплаєнс пацієнта до лікування, але й на можливість несумісності призначених ЛЗ та прояву ЛВ, у

тому числі, непередбачуваних, небажаних та небезпечних. Аналіз кількості призначених ЛЗ є подальшими нашими дослідженнями.

Використана література:

1. Негоспітальна пневмонія у дорослих осіб : етіологія, патогенез, класифікація, діагностика, антимікробна терапія, профілактика : Адаптована клінічна настанова заснована на доказах. НАМН України, Офіц. К. : 2019. с. 172.

2. Немченко А. С., Симонян Л. С., Назаркина В. Н. Фармакоэкономическая оценка лечения гриппа и пневмонии в системе оценки медицинских технологий (НТА). *Вестник Хабаршысы*. Республиканский научный журнал (Казахстан). 2013. № 1. С. 219–224.

Оцінка стану забезпечення вакцинами для планових профілактичних щеплень населення України

*Юрченко Г. М., к. фарм. н., доцент кафедри організації та економіки фармації
Національного фармацевтичного університету*

*Швидкий Д. О., магістр кафедри організації та економіки фармації, НФаУ
iurchenkogena@gmail.com*

З метою запобіжних заражень хворобою або послабить її негативні наслідки та викликати імунітет до хвороби використовують вакцини. Вакцинація – введення в організм антигенного матеріалу (щеплення).

За даними Європейського регіонального бюро Всесвітньої організації охорони здоров'я, планова імунізація проти поліомієліту, правця, дифтерії, кашлюку, кору та епідемічного паротиту свинки щорічно рятує життя і здоров'я 3 мільйонам дітей в світі [3].

Аналіз літературних даних показав, що у медичних центрах проводиться повний комплекс вакцинації дітей відповідно до календаря щеплень, затвердженим. При необхідності можливе проведення додаткової вакцинації від таких інфекцій, які не вказані в загальному календарі щеплень (вітряна віспа, гепатит А, пневмококової інфекція, менінгіт, черевний тиф, гемофільна паличка і ін.).

Медичні центри проводять вакцинацію тільки високоякісними вакцинами іноземного виробництва з дотриманням необхідних норм зберігання і транспортування вакцин.

Вакцинація в медичних центрах це: індивідуальний підхід до кожного; консультація педіатра чи лікаря (збір алергоанамнеза, огляд пацієнта, термометрія); маніпуляція по введенню вакцин; спостереження за дитиною протягом 30 хвилин в клініці, після введення вакцини; контроль стану здоров'я дитини протягом 3-х днів після введення інактивованої вакцини, і на 5–6-ий, 10–11-ті дні після введення живих вакцин; видача документа про проведеної вакцинації [1, 2].

Перед проведенням вакцинації необхідно дотримуватися основних правил:

– Дитина не повинна переносити хворобу за 2 тижні перед вакцинацією, і на момент вакцинації повинен бути здоровий (не повинно бути гострого і загострення хронічного захворювання).

– Проміжок між двома вакцинаціями повинен бути не менше 30 днів, після Р. Манту – 3 дні.

– При виникненні анафілактичних реакцій подальша вакцинація протипоказана, при обтяженому алергологічному анамнезі пацієнт потребує додаткової консультації та підготовку до вакцинації.

– Діти, що знаходяться на диспансерному обліку у профільних фахівців, повинні мати їх укладення з дозволом на проведення вакцинації.

– Дітям необхідно мати при собі прищепну карту і амбулаторну картку спостереження.

Після щеплення необхідно:

– Зафіксуйте в Паспорті вакцинації (видається в медичному центрі) дату проведення наступної за графіком вакцини.

– Уважно вивчіть інструкцію до вакцини та рекомендації лікаря, яких необхідно дотримуватися.

– Контролюйте стан здоров'я дитини протягом перших днів після введення вакцини.

– При появі симптомів, які викликають у Вас занепокоєння, зателефонуйте в медичний центр для консультації.

Аналіз переліку лікарських засобів, необхідних для новонароджених показав, що ділиться на ліки для вакцинації – 55%, що застосовуються при розладах травлення, при шкірних захворюваннях, підвищенні температуру, кашлі та ін.

Щеплення новонародженому в пологовому будинку:

– щеплення від гепатиту В новонародженим робиться в перші 12–24 години після народження;

– друге щеплення новонародженому – БЦЖ (проти туберкульозу) проводиться в перші три-сім днів життя.

Щеплення новонародженому до року:

– щеплення в місяць, майбутня новонародженому: друга вакцинація від гепатиту В;

– в три місяці: перша вакцинація від поліомієліту та АКДП (дифтерія, коклюш, правець);

– в чотири, п'ять місяців: друга вакцинація від поліомієліту та АКДП;

– шість місяців: третя вакцинація від поліомієліту, гепатиту В і АКДС;

– 12 місяців: перша вакцинація від кору, краснухи та паротиту (три в одному).

Вакцинація після року:

– 18 місяців: перша ревакцинація від поліомієліту, АКДС;

– 20 місяців: друга ревакцинація від поліомієліту;

– шість років: друга вакцинація від кору, краснухи та паротиту;

– сім років: друга ревакцинація від дифтерії і правця, перша ревакцинація від туберкульозу;

- 13 років: вакцинація проти гепатиту В і краснухи;
- 14 років: третя ревакцинація проти дифтерії, правця та поліомієліту;
- ревакцинація – туберкульоз.

Аналіз літературних даних показав, що реакція на щеплення буває [1–3]:

1. Гепатит В. Щеплення від гепатиту новонародженим може мати такі наслідки, як хворобливе почервоніння в місці уколу і підвищення температури (умовно нормальним вважається ріст температури тіла до 37–37,5 градуса). При повторних вакцинації ймовірність такої реакції знижується.

2. БЦЖ. Коли проводиться щеплення БЦЖ у новонароджених, реакція настає не відразу. Ось що спостерігатимуть батьки: на місці уколу через чотири–шість тижнів утворюється ущільнення (можливо, також почервоніння), яке через два–три місяці зникне, залишивши невеликий рубець. Така реакція новонародженого на щеплення БЦЖ є природною і буде свідчити про вироблення імунітету.

3. АКДС. Місцева реакція проявляється ущільненням і почервонінням шкіри в місці уколу, які повинні пройти через кілька днів. Загальна реакція може включати підвищення температури аж до 38 градусів, загальне нездужання, сонливість або, навпаки, зайве збудження. Такі прояви можуть бути після як першої, так і наступних щеплень і вважаються нормою.

4. Поліомієліт. Щеплення від поліомієліту робиться або у вигляді уколу, або дитині в рот капають краплі. У першому випадку в місці введення вакцини може виникнути ущільнення і почервоніння. Реакція на введення вакцини перорально практично відсутня. В окремих випадках можуть спостерігатися алергічні ускладнення у вигляді висипу.

5. Краснуха. Через сім днів після вакцинації може незначно піднятися температура. Також нормальною реакцією вважається невелике збільшення лімфатичних вузлів. Через тиждень після вакцинації іноді трохи піднімається температура.

6. Кір. Серйозне підвищення температури (аж до 39 градусів) може відбутися через п'ять і навіть десять днів після цього щеплення. У малюка можуть почервоніти очі і щічки і бути закладений ніс.

7. Епідемічний паротит (свинка). Реакції аналогічні тим, що дає щеплення проти кору, причому проявитися вони можуть через десять днів після введення вакцини.

Вважаємо, що процес забезпечення вакцинами для планових профілактичних щеплень населення України є актуальним.

Використана література:

1. Гордон А., Алистер А. Вакцины, вакцинация и иммунный ответ. М. : Медицина, 2002. 160 с.

2. Курова Н. Н., Ценева Г. Я. Вакцинопрофилактика коклюша и поствакцинальный иммунитет. *Эпидемиология и вакцинопрофилактика*. 2006. № 3. С. 12–18.

3. МОЗ України, календар профілактичних щеплень URL: <https://moz.gov.ua/article/immunization/kalendar-profilaktichnih-sheplen> (дата звернення: 05.10.2020 р.).

Дослідження особливостей фармацевтичного забезпечення хворих на COVID-19 в Україні

*Юрченко Г. М., к. фарм. н., доцент кафедри організації та економіки фармації
Національного фармацевтичного університету*

*Яцковська М. М., магістр кафедри організації та економіки фармації
Національного фармацевтичного університету*

iurchenkogena@gmail.com

Коронавіруси – велике сімейство вірусів, які можуть викликати захворювання у людини або тварин. Відомо, що деякі коронавіруси здатні викликати у людини респіраторні інфекції від звичайної застуди до більш серйозних патологічних станів, таких як близькосхідний респіраторний синдром (БВРС) і важкий гострий респіраторний синдром (ВГРС). Останній з відкритих коронавірусів викликає захворювання, яке отримало назву COVID-19 [1–3].

COVID-19 – інфекційне захворювання, викликане останнім з відкритих вірусів сімейства коронавірусів. До спалаху інфекції в Ухані, Китай, в грудні 2019 року про новий вірус і викликається їм захворюванні відомо не було. Сьогодні спалах COVID-19 переросла в пандемію, що охопила багато країн світу.

До найбільш поширених симптомів COVID-19 відносяться підвищення температури тіла, сухий кашель і стомлюваність. До більш рідкісним симптомів відносяться болі в суглобах і м'язах, закладеність носа, головний біль, кон'юнктивіт, біль в горлі, діарея, втрата смакових відчуттів або нюху, висип і зміна кольору шкіри на пальцях рук і ніг. Як правило, ці симптоми розвиваються поступово і носять слабо виражений характер. У деяких інфікованих осіб хвороба супроводжується дуже легкими симптомами.

Більшість хворих (близько 80%) одужують спонтанно без необхідності в госпіталізації. Приблизно в одному з п'яти випадків захворювання COVID-19 протікає у важкій формі з розвитком дихальної недостатності. У літніх людей, а також осіб із супутніми захворюваннями, наприклад гіпертонією, захворюваннями серця та легень, діабет або рак, ймовірність тяжкого перебігу захворювання вище. Проте заразитися COVID-19 і тяжко захворіти може кожен. Людям в будь-якому віці слід негайно звертатися за медичною допомогою в разі наявності підвищеної температури тіла і / або кашлю, що супроводжуються утрудненим диханням / задишкою, болем / відчуттям закладеності в грудній клітці, порушеннями мови або руху. По можливості рекомендується викликати лікаря по телефону або попередньо зателефонувати до лікарні, що дозволить направити пацієнта до профільного медичного закладу [3].

Основним шляхом передачі COVID-19 є повітряно-крапельний, тобто через краплі, які виділяються з дихальних шляхів людини, у якого спостерігається кашель або інші симптоми, такі як підвищена температура тіла або стомлюваність. У багатьох заражених COVID-19 присутні тільки незначні симптоми. Особливо це характерно для ранніх стадій захворювання. COVID-19

можна заразитися від людини, який має лише невеликий кашель і в іншому не відчуває себе хворим.

Деякі дані вказують на можливість зараження вірусом від людини з безсимптомним перебігом хвороби. Наскільки часто це відбувається – поки невідомо. ВООЗ аналізує поточні дослідження з даного питання і буде продовжувати публікувати нові дані по мірі їх надходження.

Для більшості коронавірусних інфекцій інкубаційний період обмежений 2–3 цілодобово. Однак, для коронавіруса COVID-19 цей період може становити від 1 до 14 днів (в середньому 10 днів).

Протягом усього цього періоду людина може заражати інших. Протікає захворювання, найчастіше, як звичайний грип, парагрип або будь-яка інша гостра респіраторна інфекція з усіма характерними для них ознаками.

Характерні симптоми коронавіруса при респіраторній формі:

- біль при ковтанні, чханні;
- риніт;
- головний біль;
- кашель;
- прояви гіпоксії;
- підвищення температури;
- озноб;
- м'язовий біль.

На початковому етапі зараження новим типом збудника ознаки коронавіруса збігаються з усіма ознаками звичайної застуди: сухий кашель, слабкість, підвищення температури. У деяких пацієнтів відзначаються ураження очей (кон'юнктивіт) і діарея. Якщо захворювання протікає в легкій формі, запалення легенів не розвивається і весь патологічний процес обмежується слабо вираженими симптомами. У таких випадку температура може підніматися незначно або взагалі залишатися в межах норми.

При важких формах захворювання стан пацієнта швидко погіршується, піднімається дуже висока температура, з'являється непродуктивний завзятий кашель, розвивається дихальна недостатність. Стан хворого значно погіршується, якщо є супутні захворювання.

Діагноз «коронавірусна інфекція» може бути підтверджений тільки лабораторними методами діагностики:

- виділення вірусу за допомогою ЗТ-ПЛР та ІФА;
- виявлення його антигена в епітеліальних клітинах носа за допомогою імуноферментного аналізу;
- визначення титрів специфічних антитіл.

Матеріалом для дослідження служать слиз, харкотиння, кров та ін.

При підозрі на розвиток пневмонії лікар призначає рентгенографію.

Диференціальна діагностика коронавіруса проводиться з риновірусної інфекцією, РС-інфекцією, бактеріальними і вірусними гастроентеритами.

Лікування коронавірусу легкої форми або середньої тяжкості включає симптоматичне лікування – препарати для зниження температури, кашлю кошти, препарати від нежиті і т.д.

В основі лікування важких форм коронавірусу лежить медикаментозна терапія.

Фармакотерапія коронавірусу:

- протівірусні препарати;
- специфічні імуноглобуліни;
- кортикостероїди.

Кортикостероїди призначаються при прогресивному погіршенні клінічної картини, тривалій лимфопенії, зниження насичення крові киснем.

При розвитку тяжких ускладнень показано застосування антибіотиків, проведення штучної вентиляції легенів.

Хороші результати були отримані при введенні важким пацієнтам плазми крові від перехворілих на атипову пневмонію.

Особливостей фармацевтичного забезпечення хворих на COVID-19 в Україні:

- Антисептики (Етанол, Прекис водню, Гіпохлорит натрію, Пропанол, Молочна кислота);
- Жарознижувальні засоби (Ібупрофен, Парацетамол, Кислота ацетилсаліцилова);
- Протівірусні засоби (Ремдесивір, Фавіпіравір, Лопінавір / ритонавір);
- Ліки, які впливають на імунну відповідь (Тоцилізумаб, Гідроксихлорохін);
- Імуноглобулін для внутрішньовенного застосування (IVIG);
- Антибіотики (Антибактеріальні / протимікробні лікарські засоби для системного застосування, Азитроміцин);
- Ліки для неінфекційних захворювань при COVID-19 (Інгібітори ангіотензинперетворюючого ферменту (іАПФ) та блокатори рецепторів до ангіотензину II (БРА), Пероральні цукрознижувачі лікарські засоби, інсулін);
- Системна протипухлинна терапія.

Вважаємо, що процес фармацевтичного забезпечення хворих на COVID-19 в Україні також буде розвиватися у напрямку раціонального використання обмежених ресурсів охорони здоров'я.

Використана література:

3. Застосування ліків при COVID-19. URL: <http://covid19.dec.gov.ua/> (дата звернення: 10.09.2020 р.).

4. Застосування ліків при COVID-19 URL: <https://www.worldometers.info/coronavirus/> (дата звернення: 12.09.2020 р.).

5. Нова коронавірусна інфекція (COVID-19) : етіологія, епідеміологія, клініка, діагностика, лікування та профілактика : навчально-методичний посіб. М. : 2020. 70 с.

СЕКЦІЯ 7. МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ

Особливості підготовки ДП «УКРМЕТРТЕСТСТАНДАРТ» до проведення обов'язкового технічного контролю транспортних засобів

*Алькама В. Г., д.е.н., професор кафедри управлінських технологій,
Університет економіки та права «КРОК»*

*Кібиш М. А., здобувач освітньої програми «Якість, стандартизація,
сертифікація», Університет економіки та права «КРОК»
viktor.alkema@gmail.com*

Розвиток транспортної системи України має виняткове значення, оскільки сприяє вирішенню найважливіших завдань в економіці країни. Однак на сьогоднішній час можна констатувати факт невідповідності темпів розвитку транспортної системи тим потребам, які ставляться до таких систем в економічно розвинених країнах.

Законом України від 30.06.1993 № 3353-ХІІ «Про дорожній рух» передбачено, що транспортні засоби, які беруть участь у дорожньому русі та зареєстровані територіальними органами Міністерства внутрішніх справ України, підлягають обов'язковому технічному контролю відповідно до статті 35 цього закону.

Обов'язковий технічний контроль транспортних засобів (ОТК), призначених для експлуатації на вулично-дорожній мережі загального користування та зареєстрованих територіальними органами Міністерства внутрішніх справ України, здійснюють суб'єкти проведення ОТК, які мають на правах власності або користування обладнання, що дає змогу перевіряти технічний стан транспортних засобів на відповідність вимогам безпеки дорожнього руху та охорони навколишнього середовища.

Технічний стан колісних транспортних засобів (КТЗ) повинен відповідати вимогам законодавства, чинних нормативних документів щодо безпеки дорожнього руху й охорони навколишнього середовища та вимогам підприємства-виробника. Не дозволено вносити зміни у конструкцію КТЗ, а також застосовувати додаткове обладнання та експлуатаційні матеріали та рідини без узгодження таких дій за встановленим законодавством порядком [2].

Виходячи з вище вказаного оволодіння методами управління якістю під час ОТК є одним з головних умов виходу підприємств на ринок з конкурентоспроможними продуктами, а значить, і комерційного успіху. Управління якістю є інструментом забезпечення не тільки конкурентоспроможності, а й ефективного партнерства зі споживачем на всіх рівнях управління.

Об'єктом дослідження є процеси підготовки процедур проведення ОТК КТЗ в ДП «УКРМЕТРТЕСТСТАНДАРТ».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та науково-практичні аспекти підготовки підприємства до проведення ОТК.

Метою дослідження є аналіз існуючої системи управління якістю (СУЯ) та розроблення заходів щодо розширення кількості надання послуг шляхом розроблення та впровадження комплекту внутрішніх нормативних документів для підготовки підприємства до надання ОТК КТЗ.

Для досягнення поставленої мети було вирішено такі завдання:

- здійснено бібліографічний аналіз джерел з обраної тематики;
- проведено аналіз сучасного стану систем якості в галузі послуг з сертифікації КТЗ та процесу ОТК;
- проаналізовано методологічні принципи системи управління якістю в проекті проведення контролю технічного стану КТЗ;
- розроблено комплект внутрішніх документів та пропозиції щодо проведення контролю технічного стану КТЗ, удосконалення системи документування процесів управління якістю в ДП «УКРМЕТРТЕСТСТАНДАРТ».

Актуальні проблеми управління якістю в організаціях розглядалися в працях як вітчизняних вчених, так і зарубіжних фахівців. Зокрема, серед них можна виокремити таких: П. Калиту, Л. Віткіна, В. Королькова, М. Федорова, А. Вакулєнка, К. Ісікаву, Е. Демінга, Дж. Джурана, Ф. Кросбі, Й. Кондо, Я. Мондена, Дж. Харрінгтона, Е. Крайєра [1–3].

Процес управління якістю на підприємстві, виходячи із основних положень сучасної концепції менеджменту якості, розглядається як самостійна, складна функція управління бізнес-процесами, цілями реалізації якої є: розроблення практичних рекомендацій з удосконалення процедур побудови систем управління якістю; організаційного забезпечення та підвищення результативності функціонування ДП «УКРМЕТРТЕСТСТАНДАРТ»; підвищення конкурентоспроможності та прибутковості підприємства за рахунок підвищення якості продукції, послуг та всіх основних, допоміжних та управлінських процесів; зниження всіх видів витрат і укріплення економічної стабільності підприємства; забезпечення цілеспрямованого та системного впливу на параметри якості в напрямі їх постійного поліпшення.

Використана література:

1. Левковець П. Р., Рудзінська О. В. До питань менеджменту систем якості послуг з сертифікації дорожніх транспортних засобів. *Вісник НТУ – ТАУ* : зб. наук. праць. Київ, 2001, № 5. С. 263 –267.
2. Аулін В. В., Гриньків А. В. Методика вибору діагностичних параметрів технічного стану транспортних засобів транспортних засобів на основі теорії сенситивів. *Технічний сервіс агропромислового, лісового та транспортного комплексів* : науковий журнал, ХНТУСГ ім. П. Василенка. 2016. № 5. С. 109–117.
3. Черновол М. І., Аулін А. В., Гриньків А.В. Узгодження зміни технічного стану з раціональним вибором об'єкту діагностування. *Вісник Інженерної академії України*. 2015. № 2. С. 182–189.

Ризик-орієнтовний моніторинг як належна запорука якості клінічних досліджень

*Бабійчук А. М., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
2 курсу спеціальності 226 «Фармація, промислова фармація», освітньої
програми «Клінічні дослідження» Національного фармацевтичного
університету*

*Зупанець К. О., д. фарм. н., доцент кафедри клінічної фармакології
та клінічної фармації Національного фармацевтичного університету
anastasiababiichuk@gmail.com*

Моніторинг і менеджмент якості зараз стали дійсно орієнтованими на ризики, що безумовно призводить до суттєвого зрушення в багатьох галузях забезпечення якості (QA, quality assurance) і моніторингу, і звичайно ж потребує додаткових освітніх та методологічних консультацій.

Метою проведення ризик-орієнтовного моніторингу (Risk-Based Monitoring, RBM) є підвищення безпеки пацієнтів, захист їх прав і недоторканності, зниження вартості клінічних випробувань (КВ), допомога при подоланні складностей, і в той же час збереження даних. Міжнародним стандартом з питань забезпечення якості планування та проведення КВ лікарських засобів (ЛЗ), а також документального оформлення і зведення підсумків дослідження є Належна клінічна практика (Good Clinical Practice – GCP) [1]. Дотримання правил GCP є умовою довіри суспільства до результатів клінічних випробувань, гарантією безпеки суб'єктів дослідження, захисту їх прав і здоров'я відповідно до основних принципів Гельсінської декларації [2].

В умовах обмежень в період COVID-19 спонсори та контрактні дослідні організації (КДО) зіткнулись з умовами фізичної неможливості або обмеженості offline контролю дослідних центрів. Це, безсумнівно підкреслює актуальність ризик-орієнтованого підходу, центрального моніторингу, що також включає системи віддаленого моніторингу. Управління ризиками відповідно до GCP включає виявлення своєчасно критичних даних і процесів. Щоб важливі дані були відзначені як ті, що викликають потенційний ризик, спонсор повинен оцінювати ризики проспективно і спочатку визначати очікувані / прийнятні значення і параметри. Так, з боку FDA (Food and Drug Administration) було розроблено «Настанову зі спонсорського нагляду над КВ за допомогою ризик-орієнтованого моніторингу»[3]. Коли ризики ідентифіковані, наприклад їх можна візуалізувати за допомогою «світлофорної системи» для клінічних операцій. Щоб допомогти в передачі цих результатів на об'єкт, необхідно провести оцінку ризику, яка включає в себе дослідження ризику і його походження (аналіз вихідних даних), а також впровадження методологій зниження ризиків, прийняття коригувальних заходів для запобігання подальших ризиків і усунення поточних ризиків[4,5]. І надалі розробка плану моніторингу для включення підходу, заснованого на оцінці ризику.

Позитивна реакція спонсорів та КДО на ризик-орієнтований моніторинг пов'язана з можливістю більш раціонально розподілити та використовувати

ресурси, водночас забезпечуючи високий рівень якості клінічних даних. Крім того, на сьогоднішній день регулюючі органи визнають потенціал ризик-орієнтованого моніторингу для поліпшення проведення клінічних випробувань, щоб всі дослідження, як поточні, так і заплановані до початку, в певній мірі включали ризик-орієнтовний моніторинг і статистичний моніторинг, щоб відповідати впровадженим стандартам GCP.

Отже поєднання централізованого моніторингу, статистичного моніторингу, дистанційного моніторингу і проведення моніторингових візитів безпосередньо в дослідницьких центрах є раціональним і, одночасно, ефективним засобом забезпечення безпеки пацієнтів, належної практики проведення дослідження та якості одержуваних даних.

Використана література:

1. Належна клінічна практика GCP : СТ–Н МОЗУ 42–7.0:2008. Київ : Міністерство охорони здоров'я України, 2009. 67 с. Good Clinical practice (GCP) E6 (R1).

2. Гельсінська декларація Всесвітньої медичної асоціації «Етичні принципи медичних досліджень за участю людини у якості об'єкта дослідження» URL: http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/990_005.

3. Guidance for industry. Oversight of clinical investigations – a riskbased approach to monitoring URL: <http://www.fda.gov/downloads/Drugs/Guidances/UCM269919.pdf>.

4. https://www.parexel.com/application/files_previous/4314/6098/1282/CROs_juggle_proprietary_and_commercial_systems_article.pdf.

5. Risk-based monitoring : the new regulatory landscape, and conjectures on the future of clinical trial execution / A. Sax, M. Keegan, D. White et al. *J Clin Stud*. 2012. Vol. 4 (5). P. 20–33.

Впровадження системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР) у бізнес-організації пивоварної галузі

Гарафонов О. І., доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту, Київський національний економічний
університет ім. В. Гетьмана
ogarafonova@ukr.net

Нечай І. Ф., здобувач ступеня магістра за спеціальністю
073 «Менеджмент бізнес-організацій»,
Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана
inechay29@gmail.com

Козловський Д. О., здобувач ступеня магістра за спеціальністю 281
«Публічне управління та адміністрування», НУ «Чернігівська політехніка»

Втілення принципів НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points) має на меті розробку програми виробництва безпечних харчових продуктів, яка

спрямована на запобігання небезпек шляхом безперервного контролю від сировини до кінцевого продукту. Розглянемо послідовність впровадження програми НАССР на прикладі бізнес-організації пивоварної галузі України ПрАТ «Пиво-безалкогольний комбінат «Радомишль».

На першому етапі потрібно зібрати групу фахівців, які володіють спеціальними знаннями про технологічні аспекти виробництва пива та його споживчі характеристики. Важливо, щоб команда НАССР складалася з людей широкого кола спеціалізацій. Склад команди НАССР:

- керівник групи – відповідальний за впровадження НАССР (директор з якості);

- інженер з процесів – розробка блок-схем технологічних процесів;

- провідний інженер-хімік, інженер-мікробіолог, фахівець із сертифікації – спеціалісти, які мають знання у сфері конкретних небезпечних чинників і ризиків, які вони спричиняють;

- менеджер з постачання, майстер зміни у виробництві харчової продукції, технік з експлуатації та ремонту устаткування – це персонал, який бере участь у виробничому процесі і може бути тимчасово залучений у команду;

- проміжні результати та досягнення команди будуть реєструватися технічним секретарем [1].

Впровадження НАССР спрямоване на всю виробничу діяльність ПрАТ «Пиво-безалкогольний комбінат «Радомишль».

Другий етап. Підґрунтям для аналізу небезпечних чинників слугує повний опис продукції та всіх інгредієнтів, які використовуються під час її виробництва. Призначення інформації, що зазначена у формі опису продукту – допомогти команді НАССР виявити реальні небезпеки, що пов'язані з виробничим процесом.

На третьому етапі визначається спосіб використання продукції. Інформація про те, чи буде він споживатися безпосередньо, буде приготований або оброблений матиме відношення до аналізу небезпеки. Так, пиво – продукт готовий до безпосереднього вживання. Цільова аудиторія продукції також може мати значення, оскільки пиво із вмістом спирту 1% і вище призначене для споживання особами віком від 18 років. Також потрібно враховувати імовірність неправильного використання продукту або упаковки.

На четвертому етапі складаються блок-схеми технологічного процесу. Блок-схема має на меті визначення джерел потенційного зараження та формування методів для усунення ризиків. Обговорення проблеми в групі дасть більший позитивний результат, якщо весь технологічний процес від постачання сировини до відвантаження готової продукції буде відображений у вигляді блок-схеми. Для ПрАТ «Пиво-безалкогольний комбінат «Радомишль», який має великий асортимент продукції, необов'язково розписувати блок-схему для кожної позиції. Тому такі блок-схеми доцільно розробити для кожної асортиментної групи пива.

П'ятий етап передбачає відвідання командою виробничого цеху для порівняння інформації на блок-схемі з реальним процесом виготовлення

продукції. Здійснюється перевірка точності блок-схеми для внесення змін, якщо будуть виявлені невідповідності. Цей крок є дуже важливим, тому що від ступеня правильності опису технологічного процесу буде залежати весь ланцюжок наступних етапів НАССР.

На шостому етапі здійснюється аналіз потенційних небезпек. Ефективна ідентифікація та аналіз небезпеки є ключовим моментом для розробки успішного плану НАССР. Слід враховувати всі існуючі або потенційні небезпечні фактори, які можуть виникати на кожній стадії блок-схеми. Після виявлення небезпечних чинників проводиться їх аналіз для розуміння ступеню відносної загрози здоров'ю людини. Ті небезпеки, які вирізняються неприйнятно високим ризиком, деталізуються на наступному етапі розробки програми НАССР.

На сьомому етапі визначаються критичні контрольні точки. Критичною контрольною точкою (ККТ) є процес, яким можна управляти для запобігання, подолання або зменшення впливу потенційних ризиків. Так, під час виробництва пива варто звернути увагу на процеси:

- аналізу сировини на наявність шкідливих речовин;
- водопідготовки;
- аерації суслу та дріжджів;
- миття обладнання та заміна запасних частин.

Важливо виявляти ККТ та усувати їх до початку процесу виробництва пива.

Восьмий етап має на меті встановлення критичних меж для кожної ККТ. Критична межа – мінімальний або максимальний параметр, в межах якого відстежуються фізичні, біологічні або хімічні показники в конкретній ККТ. Перетинання критичної межі спричиняє виникнення потенційних ризиків.

Базою для встановлення значень критичних меж є стандарт ДСТУ 3888:2015 «Пиво. Загальні технічні умови» [2] та технологічні інструкції на виробництво пива ПрАТ «Пиво-безалкогольний комбінат «Радомишль»».

На дев'ятому етапі розробляється система моніторингу для кожної критичної контрольної точки. Моніторинг означає відслідковування всіх ККТ у реальному часі. Метод моніторингу повинен мати високий ступінь чутливості і забезпечувати швидкий результат. Це необхідно для вжиття коригувальних дій та уникнення або мінімізації втрат готової продукції. Оптимальним рішенням для ПрАТ «Пиво-безалкогольний комбінат «Радомишль» є введення системи сигналізації, яка сповіщає про наближення процесу до критичної межі.

Десятий етап вимагає розроблення плану корекції. Якщо дані моніторингу свідчать, що ККТ вийшла за допустимі межі, потрібно якнайшвидше вжити коригувальні дії. Оператори лінії, відповідальні за моніторинг ККТ, повинні пройти підготовку для здійснення коригувальних заходів.

Одинадцятий етап передбачає встановлення процедур перевірки системи НАССР. Впровадження регулярних заходів контролю критичних меж здійснюється для ефективного моніторингу. Такими заходами для ПрАТ «Пиво-безалкогольний комбінат «Радомишль» є проведення вимірювальною лабораторією мікробіологічних та хімічних тестів, а також відслідковування технологічного процесу у критичних контрольних точках відповідальним

оператором лінії у виробництві харчової продукції. Все це є підтвердженням того, що план НАССР контролюється і пиво відповідає вимогам технологічної інструкції.

На завершальному дванадцятому етапі встановлюються процедури для ведення записів під час реалізації НАССР. Ведення записів свідчить, що виконання процедур було правильним від початку до кінця. Крім того, документи є підтвердженням належного протікання виробничого процесу. До такої документації у ПрАТ «Пиво-безалкогольний комбінат «Радомишль» буде відноситися первинне дослідження НАССР, записи моніторингу проблемних областей та вжитих коригувальних дій.

Система НАССР не є панацеєю від ризиків. Вона націлена на зменшення ризиків, що викликані можливими проблемами з безпекою харчовою продукцією [3]. Для запровадження системи НАССР виробники повинні не лише досліджувати власний продукт та засоби виробництва, але й використовувати вимоги системи до постачальників сировини, допоміжним матеріалів, а також до схем реалізації готової продукції.

Використана література:

1. План НАССР. 12 кроків. URL: <https://www.techconsult.com.ua/ua/sistemi-menedzhmentu-iso/plan-haccp-12-kroktiv/>.

2. ДСТУ 3888:2015. Пиво. Загальні технічні умови. URL: http://ksv.do.am/GOST/DSTY_ALL/DSTY1/dstu_3888-2015.pdf.

3. Система аналізу небезпек і критичних точок контролю – НАССР. URL: <https://consumerhm.gov.ua/2-bez-katehorii/259-sistema-analizu-nebezpek-i-kritichnikh-tochok-kontrolyu-haccp>.

Сутність процесного підходу до управління підприємством

Гуревич Т. Г., здобувачка вищої освіти за другим (магістерським) рівнем 3 курсу спеціальності «Менеджмент» за освітньо-професійною програмою

«Менеджмент організацій і адміністрування» НФаУ

Світлична К. С., к.ф.н., доцент кафедри менеджменту

та публічного адміністрування НФаУ

karinasv77@gmail.com

Процесний підхід – це підхід, згідно якого вся діяльність організації розглядається як сукупність взаємозв'язаних і взаємодіючих процесів. Застосовуючи процесний підхід до управління, організація повинна ідентифікувати процеси, визначити входи, виходи і власників процесів, встановити вимоги до процесів, а також визначити взаємодію цих процесів. Таким чином, організацію, яка заснована на процесному підході, можна представити у вигляді ланцюжка взаємозв'язаних процесів (рис. 1).

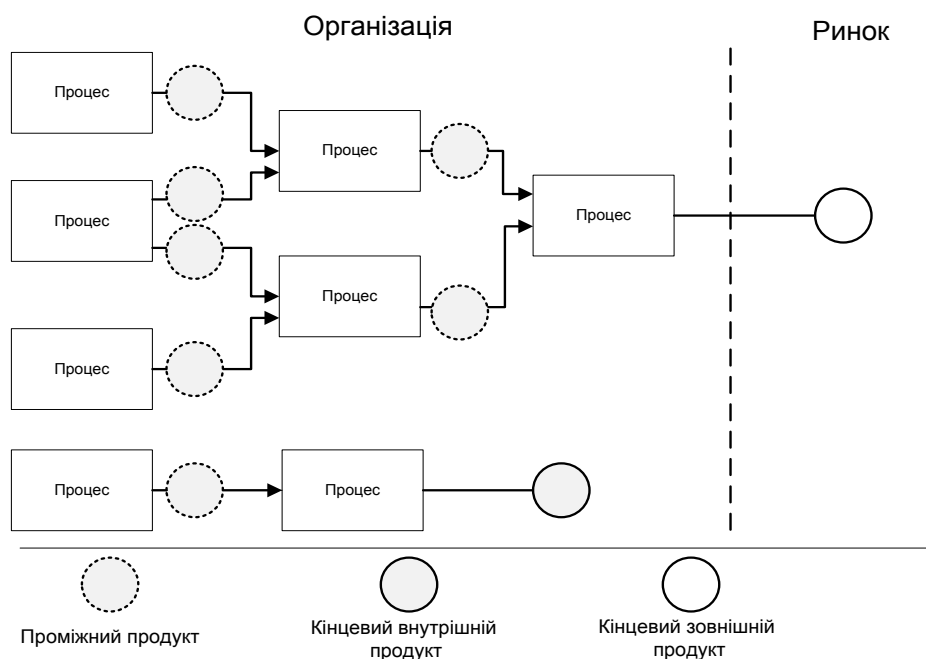


Рис. 1. Ланцюжок процесів організації

Як видно з рис. 1, виходом будь-якого процесу є продукт, який споживається всередині організації (проміжний і кінцевий внутрішній продукт), або призначений для зовнішніх споживачів (кінцевий зовнішній продукт). Таким чином, кожен процес організації має свого споживача і націлений на задоволення його вимог.

Виходячи з вимог, що висуваються до процесу споживачами його результатів, кожен процес «формує» вимоги до свого входу, який в свою чергу, є виходом попереднього процесу. Це дозволяє говорити про те, що в умовах процесного підходу вимоги споживачів пронизують всю діяльність організації і задоволення цих вимог стає основною метою організації.

На будь-якому підприємстві протікають процеси, які пронизують межі підрозділів і які виходять за межі окремих функцій [2]. Саме результати виконання цих процесів, у підсумку, і визначають результати діяльності підприємства, безпосередньо впливають на задоволеність споживача і мають бути ключовими зонами уваги для керівництва підприємства (рис. 2).

Найбільш суттєвими ознаками процесу є: наявність входу і виходу; перетворення; створення цінності; задоволення споживача.

Проаналізувавши існуючі підходи до розуміння сутності процесу [1, 3], пропонується наступне визначення процесу:

Процес – елемент потоку створення цінності, що складається з сукупності послідовних операцій, перетворює входи у виходи з метою задоволення споживача.

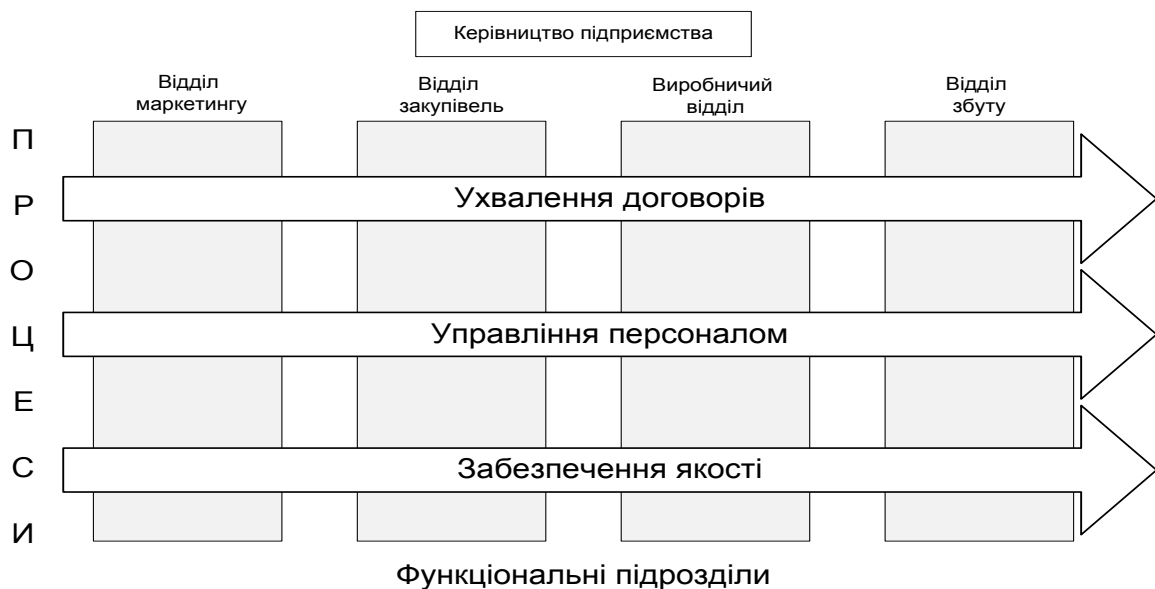


Рис. 2. Функції і процеси промислового підприємства

Таким чином, метою управління організацією як системою взаємозв'язаних процесів є максимально можливе задоволення вимог зовнішніх і внутрішніх споживачів найбільш ефективним шляхом, тобто з найменшими витратами.

Використана література:

1. Гарднер Р. Преодоление парадокса процессов. *Стандарты и качество*. 2002. №1. С. 82–88.
2. Репин В. В. «Сквозные» процессы в системе управления : миф или реальность. *Методы менеджмента качества*. 2013. № 6. С. 4–8.
3. Шадрин А. Некоторые аспекты практической реализации процессного подхода. *Стандарты и качество*. 2015. № 6. С. 52–57.

Комплексна методологічна підтримка дослідників в ІТ клінічних випробуваннях

Зупанець К. О., доктор. фарм. н., доцент кафедри клінічної фармакології та клінічної фармації Національного фармацевтичного університету
katyazupanets@gmail.com

Коваль С. А., здобувач вищої освіти спеціальності 2 курсу «Клінічні дослідження» Національного фармацевтичного університету
kovales16@gmail.com

На разі темп зростання кількості клінічних досліджень (КД), ініційованих дослідником (ІТ), випереджає зростання випробувань, що спонсуються з фармацевтичної галузі [1]. Така форма науково-дослідних робіт має велике значення для розвитку системи охорони здоров'я. Незважаючи на це, дослідники відчують істотні труднощі в проведенні КД відповідно до стандартів GCP,

зважаючи на обмеженість ресурсів і необхідних компетенцій [2; 3]. Згідно до GCP стандартів, ініціатори ІТ одночасно поєднують в собі функції спонсора і дослідника, оскільки несуть повний спектр відповідальності у КД [3]. З цієї причини, а також у зв'язку із відсутністю адекватної системи підтримки спонсорів-дослідників, існують значні ризики для здійснення всього дослідження в цілому.

За останнє десятиріччя, в США і ЄС робляться значні, але недостатні зусилля для допомоги спонсорам-дослідникам в проведенні ІТ КД як у відношенні випуску методичних посібників і регулюючих документів, так і шляхом створення бюро методологічної допомоги при науково-дослідних центрах США, що надають консультативну підтримку спонсорам – дослідникам в оформленні документації ІТ КД [4; 5]. В Україні цій проблемі увага практично не приділяється, що часто призводить до неможливості ініціювання даного типу ІТ дослідження фахівцем, що не має досвіду в даній сфері, а також до втрати шансу вирішення актуального питання в галузі охорони здоров'я.

Тому метою даної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка методологічної підтримки спонсорів-дослідників з боку компанії-грантодавця. Джерельною базою роботи слугували закордонні публікації, документи і методичні рекомендації закордонних дослідників та регуляторних органів США і країн ЄС щодо вказаної проблематики, а також власний досвід в проведенні КД.

Участь компанії-грантодавця в ІТ не повинна обмежуватися наданням однієї лише фінансової підтримки проекту. Необхідно забезпечити дослідника методологічною допомогою, а також надати підтримку у пошуку додаткових нематеріальних ресурсів. Зокрема необхідно сприяти розвитку відповідних компетенцій спонсора-дослідника, необхідних для реалізації проекту. Також, доцільно проводити ризик-орієнтований менеджмент проектів на всіх стадіях реалізації КД. Імплементация цього комплексу заходів дозволяє гарантувати дотримання прав досліджуваних суб'єктів, а також якості отриманих даних, що є основними вимогами GCP щодо жодного клінічного дослідження незалежно від типу спонсора.

Використана література:

1. Marc Buysse. Central statistical monitoring of investigator led clinical trials in oncology. *International Journal of Clinical Oncology*. 2020, 25. P.1208–1209. URL: <https://doi.org/10.1007/s10147-020-01726-6>.
2. Mahanjit Konwar, Debdipta Bose, Nithya J Gogtay, Urmila M. Thatte. Investigator-initiated studies : Challenges and solutions. *Perspect Clin Res*. P. 3–4.
3. ICH E6 (R2) GCP Guidelines. P. 23–49. URL: http://www.ich.org/fileadmin/Public_Web_Site/ICH_Products/Guidelines/Efficacy/E6/E6_R2_Step_4.pdf. (accessed: 1 September 2017).
4. Investigational New Drug Applications Prepared and Submitted by Sponsor Investigators. Guidance for Industry. P. 1–24.

5. Madeira C., Pais A., Kubiak C. Investigator-initiated clinical trials Conducted by the Portuguese Clinical Research Infrastructure Network (PtCRIN), 2016. P. 141–148. Elsevier Inc. URL: <http://dx.doi.org/10.1016/j.conctc.2016.08.002>.

Особливості навчального процесу під час пандемії

Коннова Н. О., ст. викл. кафедри філософії та політології

*Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця
nina.konw@gmail.com*

В умовах загрози поширення коронавірусної інфекції керівництво університетів та коледжів за рекомендацією Міністерства освіти і науки України прийняли рішення про перехід на дистанційне навчання.

Пандемія коронавіруса запустила цифрову трансформацію освітнього процесу на усіх його рівнях, і відбувається вона набагато швидше, ніж це планувалося. До якихось його особливостей ми виявилися готові, а до якихось не дуже. Однозначно можна сказати одне: диджиталізація – вже не майбутнє, це сьогодні.

Коли тільки йшла мова про перехід системи освіти в цифровий формат, усі прекрасно розуміли, що сама організація традиційних занять повинна здійснюватися іншими методами і в інших формах. На ділі вийшло інакше: багато освітніх організацій спробували перенести увесь освітній процес в онлайн-формат, зберігаючи кількість аудиторних годин і заплановану ще на початку навчального року навантаження викладачів.

Лекційні заняття замінюються проведенням вебінарів з тим же самим розрахунком, що і при їх аудиторному веденні: дві академічні години лекції прирівнюються до двох годин вебінару (півтори астрономічні години). Цю систему складно назвати ефективною, тому що це абсолютно різні форми проведення занять. На лекції в аудиторії викладач може контролювати і направляти увагу студентів, коригуючи і підлаштовуючи її зміст залежно від різних обставин (час проведення, втома тих, хто навчаються, вже відома їм інформація по цій темі і т. д.).

Читання без зупинки півторагодинної лекції, нехай навіть з поясненнями і прикладами, але без безпосереднього контакту з аудиторією, по-перше, робить значне навантаження на голосові зв'язки викладача, по-друге, не дозволяє отримати ефективний зворотній зв'язок зі студентами. Увага студентів в такому режимі починає розсіюватися вже хвилин через 15–20 після початку вебінару. Добре, якщо викладач підкріплює аудіоінформацію презентацією або якимись іншими методами візуалізації. В цьому випадку у студентів є шанс хоч щось уловити, перемикаючи свою увагу з одного джерела інформації на інше.

У ідеальному варіанті теоретичний матеріал потрібно розбивати на невеликі частини по 15–20 хвилин, а потім давати завдання на його засвоєння. У форматі вебінару можна проводити опитування з будь-яких проблемних питань. І тут виникає питання про технічну оснащеність кожного викладача...

Зміни стосуються не лише лекційних, але і практичних занять, які при класичній формі навчання спрямовані на відпрацювання практичних вмінь та навичок, що складно організувати за допомогою дистанційних освітніх технологій. Система, що склалася в умовах швидкого реагування на виклик пандемії, не зовсім ефективна: викладач видає завдання, студенти його виконують, викладач перевіряє і оцінює. У кращому випадку, декілька зацікавлених студентів поставлять питання щодо вирішення тих проблем, з якими вони зіткнулися при виконанні завдань. У реальності ж викладач виявляється завалений купою студентських робіт, на перевірку яких він витрачає багато часу, що не враховується в його навантаженні. Тому на практичних заняттях результативнішим було б застосування різних онлайн-тренажерів по закріпленню отриманих знань.

В процесі реалізації дистанційних форм навчання в період пандемії коронавірусу виявилось декілька важливих моментів:

1. Потрібне коригування щодо запланованих форм навчання, і не треба намагатися перенести кожен годину контактної роботи в онлайн-формат. У пріоритеті має бути засвоєння студентами результатів навчання з їх подальшим підтвердженням, а не механічне дотримання розкладу занять.

2. Теоретичний матеріал повинен видаватися невеликими порціями і в різних формах (аудіо, відео, текст), щоб у студентів з'явилося більше можливостей для його засвоєння.

3. Для закріплення теоретичного матеріалу на практичних заняттях і відпрацюванні практичних умінь потрібні онлайн-тренажери різного формату.

Моніторинг освітньої діяльності як сучасний інструментарій якості освіти

*Коротков Д. С., к.політ.н., доцент кафедри філософії та політології
Харківського національного економічного університету
імені Семена Кузнеця Dmytro.korotkov@hneu.net*

Стратегія розвитку системи освіти України повинна формуватись адекватно сучасним інтеграційним і глобалізаційним процесам та вимогам переходу й інтегрування національної системи освіти у європейський та світовий освітній простір. Теорія та методологія розвитку вітчизняної педагогіки повинні розвиватись на основі впровадження сучасних передових концепцій відомих західних дослідників. За допомогою збуту покупця примушують купувати те, що йому пропонує підприємство або установа, а за допомогою маркетингу виробник робить те, чого прагне покупець. Проблему маркетингу в педагогічному просторі розробляє відомий американський економіст Філіп Котлер (Philip Kotler). В умовах зміни парадигм еволюційного розвитку суспільства з індустріальної на постіндустріальну основоположним чинником конкурентоспроможності підприємств стає здатність вибудовування організаційно-управлінської системи таким чином, щоб вона давала змогу з

високим ступенем вірогідності прогнозувати зміни, що відбуваються на ринку, у структурі потреб цільових споживачів, і з урахуванням цього формувати напрямки стратегічного розвитку. Оцінка і прогноз трансформації потреб, що формують потенційний споживчий попит, є концептуальною основою стратегічного маркетингу, який повинні використовувати у своїй діяльності навчальні заклади України [2, с. 231].

Необхідно зауважити, що сучасний маркетинг своєю метою визначає не просто продаж товарів, а задоволення потреб споживачів. Проте з розвитком суспільних відносин, науково-технічного прогресу, глобалізаційних процесів об'єктивно звужуються можливості управляти продуктом чи ринком виключно технологічними та економічними важелями. Тому в сучасних умовах комунікативний аспект маркетингової діяльності виходить на перший план. Сьогодні недостатньо мати у вищому навчальному закладі якісні освітні послуги. Навчальний заклад повинен добирати та використовувати нові сучасні послуги для формування контингенту студентів та збільшення обсягів фінансових надходжень. Комунікації дають змогу зробити послуги освітнього закладу привабливими для цільової аудиторії завдяки рекламним акціям для роботодавців та абітурієнтів.

Вищі навчальні заклади постійно просувають інформацію про свою діяльність на ринок освітніх послуг, намагаючись реалізувати декілька цілей: інформувати майбутніх споживачів про свої послуги й переваги та переконувати абітурієнтів, їх батьків, роботодавців у необхідності надати перевагу послугам саме цього вищого навчального закладу. Типові комунікаційні завдання Філіп Котлер окреслює таким чином: підтримувати або зміцнювати імідж навчального закладу; вибудовувати лояльність та підтримку випускників; приваблювати донорів; надавати інформацію щодо пропозицій навчального закладу; залучати потенційних студентів, заохочувати їх вступати до навчального закладу; виправляти некоректну або неповну інформацію про навчальний заклад. Дослідник зазначає: «Якщо ви не бренд – ви не існуєте. Хто ж ви тоді? Ви просто товар, що має свою ціну» [1, с. 67]. Відносини всіх суб'єктів-учасників освітнього процесу поступово переходять у площину економічних відносин, де маркетинг та моніторинг уже не порожні й «модні» слова, а сучасна реальність. Змінюється сама основа навчального процесу, в якому студенти – це мета всього цього процесу. Необхідно зрозуміти, що не навчальні заклади надають послуги студентам, а саме студенти надають можливість освітянам учити їх. Освітня система України повинна бути готовою розвивати засади освіти в інтересах споживачів.

Модернізація сучасної системи освіти в Україні висуває нові вимоги, перш за все, до її якості. Процес підвищення якості освіти, уніфікація критеріїв та індикаторів, за якими відбувається оцінка освітніх результатів, пов'язані з розробленням моніторингу як системи збору та опрацювання інформації про стан освіти, прогнозування подальших векторів її розвитку. Сьогодні в багатьох країнах світу накопичений чималий досвід організації і проведення моніторингової роботи. У країнах європростору та Сполучених Штатах Америки

вже сформувалася та діє потужна матриця системи аналізу якості освіти. Необхідно відзначити, що саме у США було започатковано перші моніторингові дослідження в освіті, акумульовано досвід упровадження моніторингу щодо оцінки і якості на міжнародному, національному, регіональному та локальному рівнях. Моніторинг (у т. ч. й освітній) включає розробку еталону та критеріїв його оцінювання. Навчання - це процес отримання знань, умінь, навичок на необхідному рівні за певний термін. Необхідно зазначити, що при оцінюванні рівня засвоєння знань використовується тільки суб'єктивна думка педагога, і завданням моніторингу в теорії та методології розвитку педагогіки є формування такої системи оцінювання, яка була б достовірною й надійною. Група американських учених, очолювана Б. Блумом (B.S. Bloom), у 1956 році запропонувала ієрархічну систему педагогічних цілей, яка згодом отримала назву «таксономія Блума» [4]. Американський дослідник уводить поняття «таксономія педагогічна» - це побудова чіткої системи педагогічних цілей, у якій встановлено відповідні категорії та послідовні рівні. Науковець визначає три сфери навчальної діяльності: когнітивна (Cognitive domain): розумові навички (Mental skills); афективна (Affective domain): сфера почуттів та емоцій (Attitude); психомоторна (Psychomotor): фізичні вміння та навички (Skills).

До цілей першої, когнітивної, групи належать такі, що передбачають запам'ятовування й відтворення вивченого матеріалу, уміння переосмислювати набуті знання. Цілі цієї групи в основному представлені в навчальних програмах, підручниках. Другу групу (афективна, емоційно-ціннісна сфера) становлять цілі, що передбачають формування емоційно-особистісного ставлення до навколишнього світу. Вони виражаються через сприймання, інтереси, нахили, здібності, формування ставлення, його осмислення та вияв у діяльності. Цілі навчання психомоторної сфери становлять третю групу. Вони включають ті чи інші види моторної (рухливої) маніпулятивної діяльності нервово-м'язової координації. Це навички письма, мовні навички, фізичні та трудові навички [3, с. 192]. Із використанням таксономії навчальних завдань можна конструювати систему завдань для виконання поставлених дидактичних цілей, проводити діагностику знань і рівня сформованості навчальних дій учнів, а також прогнозувати хід навчання з урахуванням міри складності завдань і ступеня навантаження на всі види пізнавальної діяльності. Чітке формулювання цілей дає можливість для їх об'єктивної оцінки. Принципова особливість таксономічного підходу полягає у визначенні завдань навчання для формування бази оцінювання через оволодіння знаннями на рівні всіх категорій освітніх результатів.

У сучасному світі поступово провідним сектором постіндустріальної економіки стає сфера послуг, у якій надзвичайно важливе значення має сфера освіти. Зміна соціально-економічного устрою українського суспільства визначає й нові підходи до освіти та її суб'єктів. У нових соціально-економічних умовах виникла необхідність в модернізації системи освіти. Інноваційне управління освітою на державному рівні є рушійною силою розвитку освітнього простору України. Зміна самої структури економіки освіти, зміна умов діяльності освітніх закладів викликали підвищення попиту на освітні послуги та змінили вимоги до

їх структури та змісту. У сформованих умовах не спрацьовує старий адміністративний досвід, накопичений керівниками та спеціалістами системи освіти. У систему освіти проникають менеджмент і маркетинг, і сьогодні освітня установа розуміється вже як соціально значуща відкрита система, що розвивається за законами ринкової економіки.

Використана література:

1. Котлер Ф. Основы маркетинга. М. : Прогресс, 1990. 733 с.
2. Котлер Ф., Карен Ф.А. Стратегічний маркетинг для навчальних закладів Київ : УАМ, Хімджест, 2011. 580 с.
3. Черних О. Застосування таксономії Блума при формуванні у слухачів навиків мислення високого рівня. *Військова освіта*. 2013. № 2. С. 189–195.
4. Bloom B. S. Taxonomy of educational objectives: The classification of educational goals : Handbook I, cognitive domain. New York : Longman.,1994. 112 p.

**Актуальність впровадження процесного підходу в діяльність
фармацевтичних компаній**

*Коваленко П. В., Струк Я. І., здобувачі вищої освіти
спеціальності «Менеджмент»*

Національного фармацевтичного університету

*Шуть О. Ю. к.ф.н., викладач кафедри менеджменту та публічного
адміністрування Національного фармацевтичного університету
ya.struk96@gmail.com*

Економічна ситуація в країні сьогодні дуже швидко змінюється. Саме тому надзвичайно важливою умовою існування та успішної діяльності підприємства є його здатність швидко адаптуватись до змін навколишнього бізнес-середовища. Своєчасне впровадження адекватних заходів сприяє тому, щоб подальше функціонування підприємства щодо здійснення його діяльності й отримання прибутку було результативним. Отже головним завданням фармацевтичних компаній за сучасних умов мінливого бізнес-середовища стає впровадження адекватних заходів в організації і веденні підприємницької діяльності.

Необхідність впровадження процесних моделей управління в діяльність компаній фармацевтичної галузі обумовлена поступовим переходом вітчизняних підприємств до стандартів менеджменту якості, галузевих стандартів (належних практик) в основу яких закладено використання процесного підходу. Саме зміна умов функціонування і поведінки підприємств зумовила пошук нових методів управління та принципів структурної організації бізнесу. Відправною ланкою становлення процесного управління послугувала концептуальна праця М. Хамера і Дж. Чампі «Реінжиніринг корпорації. Маніфест революції», яка заклала фундамент нової парадигми управління компанії управління, спрямованого на ефективне досягнення створення доданої цінності для клієнтів підприємства

шляхом кардинальної зміни структурної побудови моделювання бізнес-процесів [1].

Узагальнюючи результати аналізу літературних джерел, можемо визначити, що процесний підхід – це методологія управління підприємством, яка базується на принципах реалізації його стратегічної ідеї через побудову та оптимізацію бізнес-процесів, які відображають сутнісне наповнення бізнесу та сфокусовані на створення доданої цінності як для зовнішніх, так і для внутрішніх клієнтів.

Нова логіка бізнесу змінює акценти і концентрує зусилля менеджменту на реалізації стратегічних завдань через упровадження принципів та механізму процесного управління. Отже, метою управління компанією, як системою взаємопов'язаних процесів, є максимально можливе задоволення вимог зовнішніх і внутрішніх споживачів найбільш ефективним шляхом, тобто з найменшими витратами.

Використана література:

1. Хаммер М., Чампи Дж. Реінжиниринг корпорації. Манифест революції в бізнесі. Москва : Манн, Иванов и Фербер. 2011. 288 с.
2. Траченко Л. А. Процесний підхід у системах управління якістю підприємств у сфері послуг. *Проблеми економіки*. 2018. № 2 (36). С. 251–257.

СЕКЦІЯ 8. КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Статистичний аналіз ринку праці в Чехії

Арнаутова Я. А., здобувач другого рівня вищої освіти 2 курсу спеціальності «Бізнес-аналітика»

Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна

14.04arnautova@gmail.com

На сучасному етапі у країнах Європейського Союзу (ЄС) найбільш актуальними стають проблеми ринку праці. Це пов'язано зі зміною структури загальноєвропейського ринку праці, а також із глобалізацією економіки світу. На разі в Європейському Союзі найболючішим є питання щодо безробіття. Його причинами є негативний міграційний й демографічний напрям, спад економічного зростання і повільний розвиток структурних змін економіки. Таким чином, в ЄС нагальним питанням є подолання безробіття і підвищення рівня зайнятості. Причинами безробіття є: економічні кризи, пожвавлення конкуренції з боку нових індустріальних країн з дешевою робочою силою, ступінь насиченості попиту на промислові товари в Європі та перехід економіки і європейських компаній до постіндустріального розвитку.

Рівень безробіття у 28 країнах-членах Європейського союзу у грудні 2019 року становив 6,2% і це найнижчий показник з січня 2000 року.

Рівень безробіття в країнах Євросоюзу становив 7,4% і це найнижчий показник, який зафіксовано в Євросоюзі з травня 2008 року. У порівнянні з ситуацією роком раніше, кількість безробітних знизилася на 747 000 в ЄС та на 592 000 в Євросоюзі. [1]

Сезонно скоригований рівень безробіття в Євросоюзі (EA19) становив 7,4% у грудні 2019 року, зменшившись із 7,5% у минулому Листопаді 2019 року та з 7,8% у грудні 2018 року. Це найнижчий курс, зафіксований у Євросоюзі за травень 2008. Рівень безробіття в ЄС-28 становив 6,2% у грудні 2019 року, знизившись на 6,3% у листопаді 2019 року та порівняно з ним 6,6% у грудні 2018 року. Це найнижчий показник, який зафіксовано в ЄС28 з моменту початку місяця в ЄС. Серія безробіття в січні 2000 р. Ці цифри опублікував Євростат, статистичний бюро Європейський Союз. За підрахунками Євростату, в ЄС-28 15,475 млн. Чоловіків і жінок, з них 12,251 млн. Євросоюзу безробітних у грудні 2019 року. Порівняно з листопадом 2019 року кількість безробітних зменшилась на 80 000 в ЄС28 та на 34 000 в Євросоюзі. Порівняно з груднем 2018 року безробіття впало на 747 000 в ЄС28 та 592 000 в Євросоюзі.

Серед країн-членів найнижчі показники безробіття у грудні 2019 року зафіксовані в Чехії (2,0%) , а також у Німеччині та Нідерландах (обидва 3,2%). Найвищі показники безробіття спостерігалися в Росії, Греція (16,6% у жовтні 2019 року) та Іспанія (13,7%). Порівняно з роком тому рівень безробіття впав у 21 державі-члені, залишаючись стабільним у Данії, поки він зросла на Кіпрі (з 7,4% до 7,6%), Словенії (з 4,4% до 4,6%), Литві (з 5,8% до 6,1%), Португалії (з 6,6% до 6,9%), Люксембург (з 5,2% до 5,6%) та Швеція (з 6,5% до 6,9%).

Найбільше зменшується зареєстровано у Греції (з 18,5% до 16,6% у період з жовтня 2018 року по жовтень 2019 року), Болгарії (з 4,7% до 3,7%) та Хорватії (з 7,3% до 6,4%). У грудні 2019 року рівень безробіття в США становив 3,5% стабільний порівняно з листопадом 2019 року і знизився з 3,9% у грудні 2018 року.

На гістограмі нижче проілюстрований рівень безробіття в країнах ЄС (рис.).

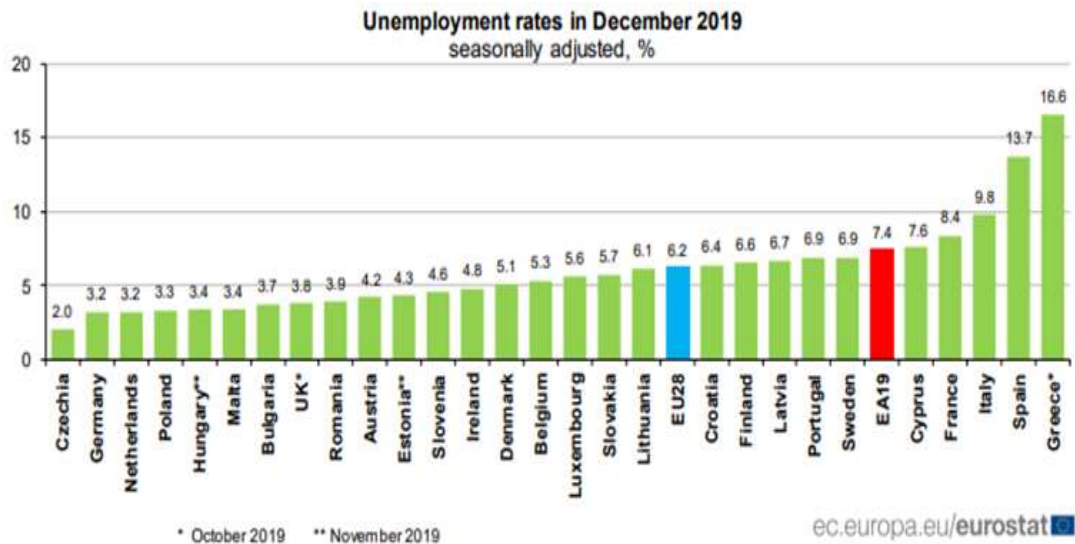


Рис. Рівень безробіття в країнах ЄС у 2019 році

Джерело: побудовано автором на основі джерела [1]

Проаналізувавши державний сайт статистики Чеської Республіки можна зауважити, що дані оновлюються рідко, проте достатньо широко описують ситуацію на ринку праці країни.

Слід проаналізувати рівень безробіття у досліджуваної нами країни – Чехії. Як ми бачимо з даних Євростату, найнижчий показник саме у цій країні.

Як ми бачимо на графіку, з 2013 року йде на спад рівень безробіття, так з 7,2% до 2% в середньому за 6 років, показник спав на 5,2%. Також можна зробити висновок, що рівень жіночої безробіття вищий ніж чоловічої приблизно на 2%.

Звісно, це відображається і на рівні зайнятості, який є оборотним показником, рівня безробіття.

Щодо динаміки рівня зайнятості можна зазначити що у 2018 році показники зросли порівняно з 2013 на 4,5% . Цікавий факт, що рівень зайнятості жінок за останні 3 роки виріс на 2,3%. Як ми бачимо з графіку, рівень зайнятості чоловіків вище майже на 25%.

Безробіття в Чехії на сьогодні становить 1,9 відсотка, і є одним з найнижчих у світі. Водночас про унікальність чеського ринку праці говорить іще кілька важливих факторів: непристойно велика кількість вакансій, дуже високий відсоток працевлаштування осіб без вищої освіти, привабливий розподіл заробітної платні та стабільні імміграційні процеси.

На сьогоднішній день ринок праці є одним з надважливих показників економічного процвітання в країні. Проаналізувавши ринок праці України та Чеської Республіки можна зазначити декілька розбіжностей.

У 2020 році рівень безробіття у сфері послуг, а саме громадське харчування та гостинний бізнес виріс у 1,7 разів.

В Чехії, за даними Євростату, найнижчий показник рівень безробіття за 2019 рік. Рівень жіночого безробіття вищий, ніж чоловічого в обох країнах. Погодинна заробітна плата в Чехії в 15 разів вища за українську. У 2020 році, коли економіка всього світу не є стабільної та епідемія COVID-19 стала причинної багатьох смертей та загибелі бізнесу, важливу «тримати руку на пульсі» та слідкувати за ринком праці.

Використана література:

1. Eurostat URL : <https://ec.europa.eu/eurostat> (дата звернення 10.06.2020).
2. Czech Statistical office. URL: https://www.czso.cz/csu/czso/employment_unemployment_ekon (дата звернення: 12.06.2020).
3. Державна служба зайнятості. URL: <https://www.dcz.gov.ua/temperature> (дата звернення: 22.05.2020).
4. Державна служба статистики. URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 10.06.2020).

Визначення впливу іміджу керівника на розвиток і процвітання підприємства

*Беркало Ю. А., здобувачка вищої освіти за другим (магістерським) рівнем 2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент», НФаУ
Глебова Н. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету,
berkalo.yulia@gmail.com*

Управління іміджем, як одного з видів маркетингової діяльності підприємства, досліджені недостатньо, що пояснюється перш за все складністю і неоднозначністю процесів формування і розвитку іміджу, а також недостатчею наявних теоретичних розробок та методичних інструментів. Проте їх системний і критичний аналіз дозволяє окреслити напрямки подальших досліджень щодо розроблення організаційно-економічних засад діагностики та управління іміджем за її результатами.

Поява терміна «імідж» пов'язана з досвідом спостереження за рівнем продажу певних марок товарів. У ситуації, коли товари за своїми якістю і цінами приблизно однакові, велику роль набуває уявлення потенційних покупців про цей товар і його виробника. Таким чином, спочатку увагу дослідників було направлено на розгляд іміджу в контексті товару.

Якщо узагальнити визначення іміджу, які дають міжнародні компанії і організації Burson Marsteller, Chartered Institute of Public Relations, Reputation Institute, тощо, то імідж – це відношення усіх зацікавлених сторін до фінансових і нефінансових аспектів діяльності компанії. Вони свідчать, що можна розмежувати декілька точок зору в розумінні сутності іміджу. Перша пов'язана з

розглядом іміджу з суб'єктивних позицій індивідуума, який провадить узагальнення і осмислення одержуваної інформації. Інша точка зору припускає конструювання образу засобами масової інформації, особливостями системи управління на підприємстві тощо. На мій погляд, виділені позиції не є взаємовиключними, а можуть доповнювати одна одну в процесі визначення такого складного явища як імідж. У процесі формування іміджу громадськість сприймає його як результат власного бачення, а не як щось нав'язане ззовні.

Отже, аналіз сутності поняття іміджу та його впливу вимагає дослідження особливостей психології людини. Тому перш ніж підійти до проблеми формування та управління іміджем, необхідно розглянути деякі властивості людської свідомості з позицій сприйняття (несприйняття) маркетингових заходів (в основному комунікаційних).

Як правило, людина мислить і діє, орієнтуючись не стільки на саму реальність, скільки на уявлення про неї, що сформоване під впливом соціальних комунікацій. Правильно сформований імідж допомагає викликати в людей позитивне враження про вас як про керівника, прислухатися до ваших прохань і побажань, вести відкритий діалог.

Перше враження обумовлено характеристиками особистості – мова йде про зовнішній вигляд, манері розмовляти, характер прийняття рішень, темперамент людини, все, що визначає яскраву індивідуальність. Другим компонентом образу є цінності, спираючись на які, приймаються управлінські рішення. Будь-який керівник повинен мати уявлення про те, чого він хоче домогтися, займаючи свою посаду, і яким він хотів би бачити підприємство в майбутньому, цю складову можна назвати особистою місією.

Останнім компонентом іміджу є статус керівника, який визначається походженням, рівнем забезпеченості, а також тим, наскільки високу посаду він займає.

Керівнику необхідно вміти:

- ставити конкретні цілі;
- розставляти пріоритети;
- планувати робочий день і дотримуватися цього плану;
- об'єктивно оцінювати отриманий результат;

Хороший керівник не боїться брати на себе відповідальність за невдачі свого підприємства, він не звалює провину на співробітників, він визнає, що не досить добре організував і мотивував підлеглих і шукає способи вирішення проблеми. Серед них пріоритетними слід визнати вихованість, ерудицію, професіоналізм, на яких надійно тримається імідж конкретної особи.

Існує кілька варіантів іміджу:

- дзеркальний – це імідж, властивий поданням людини про самого себе;
- поточний – цей імідж характерний для погляду з боку;
- бажаний – цей варіант іміджу відображає те, до чого ми прагнемо;
- корпоративний – варіант іміджу організації в цілому, а не якихось окремих підрозділів або результатів її роботи;
- множинний – цей варіант іміджу утворюється при наявності низки незалежних структур замість єдиної корпоративної структури;

- харизматичний – це імідж, якому приписується образ вождя, лідера;
- закритий – даний варіант іміджу цікавий тим, що кожен із споживачів може вписувати в нього ті риси, які сам вважає найбільш переконливими;

Для створення іміджу керівника слід дотримуватись таких рекомендацій:

1. Цілеспрямоване формування іміджу можливе шляхом спирання на реальні характеристики особистості, а не за умови його цілком штучного створення, що стверджує необхідність індивідуального підходу до кожного керівника.

2. Створення іміджу ґрунтується не тільки на активізації реальних якостей керівника, які визнаються соціально бажаними в тій або іншій сфері, а й на знанні закономірностей, пов'язаних з процесом міжособистісного сприймання.

3. Елементи зовнішності, манер, одягу та інші невербальні компоненти комунікації, при цілеспрямованому формуванні іміджу комплексно входять до структури самопрезентації.

4. При формуванні іміджу керівника необхідно враховувати очікування підлеглих щодо особистості управлінця, які істотно впливають на його образ.

5. Керівники вищої ланки управління, які створюють власний імідж, або їх іміджмейкери повинні враховувати роль засобів масової інформації (ЗМІ) при формуванні іміджу.

6. Створити позитивний та привабливий власний імідж – означає працювати не тільки на підвищення особистого статусу, але й на загальну ефективність організації. Тому, формуючи власний імідж, керівник формує імідж всієї організації.

Отже, менеджер повинен усвідомлювати, що якщо він прагне до успіху, то не може працювати в ізоляції, коли контактує з третьою стороною у сфері бізнесу або стикається із суспільством в цілому. Загалом він повинен створити собі такий імідж, який би йому ідеально підходив для робочого середовища, без будь-яких розбіжностей і непорозумінь.

Personnel innovative activity and its stimulation methods

Bielova O. I., PhD, Associate professor at Marketing and Behavioral Economics department, «KROK» University, bielovaoi@krok.edu.ua

Yevchenko M. S., Master's student at Project and Process Management department, «KROK» University, inter_manager@krok.edu.ua

Honcharov D. D., PhD student at Project and Process Management department, «KROK» University, dm.goncharov@ukr.net

Businesses can spend a lot of money on the introduction of new technologies, thorough market research, but if their efforts are not supported by an understanding of each employee's role in this innovative process, the expected efficiency will not be achieved. How quickly innovations are implemented and used effectively depends to a

large extent on the company's staff, its readiness and ability to implement innovative measures. That is, the transition of the enterprise to an innovative path of development is possible primarily after increasing the innovation of its staff.

There are many points of view regarding the interpretation of the concepts of «stimulation» and «innovation activity», which is explained by the multifaceted and interdisciplinary nature of this category and the relationships it describes.

The concept of stimulation is inextricably linked to motives. In the most general form, the motive (from the Latin «movere» – to move, push) – is a conscious human need that motivates action [3, 4]. Motives are «inside» a person (have a personal character), depend on all sorts of internal and external, in relation to the subject, factors, as well as the influence of other motives. The behavior of an individual, as a rule, is determined not by one motive, but by their combination, which creates a certain motivational structure of the person, in which the motives are in a specific relationship with each other, depending on the degree of motivating effect on the person.

The concept of «innovative activity» most scientists identify with the concept of «innovative practice». Thus, in our opinion, innovation activity is a set of all scientific, technological, organizational, financial and commercial activities aimed at achieving strategic development goals in market competition and is manifested in the support of creative, enterprising employees; in readiness for organizational changes, for the breakdown of management structures in response to fluctuations [5].

According to their content, motives and incentives can be divided into material, social and coercive. Accordingly, there are economic, socio-psychological and organizational methods of managing the innovative activity of staff in particular and enterprises in general. All these methods of personnel management are organically interconnected and are used not in isolation, but comprehensively.

Organizational methods create the preconditions for the use of economic methods. Socio-psychological methods complement organizational and economic and together form the necessary arsenal of tools for managing the activities of the enterprise, any business entity or other activity. However, economic methods should be considered to be the leading ones, i.e. such methods that realize the material interests of human participation in production processes (any other activity) through the use of commodity-money relations. These methods have two aspects of implementation [2, 4].

Considering incentives in accordance with management methods, we note that organizational incentives include such as the content and objectives of work, participation in the organization, working conditions and organization (autonomy in work, the right of self-control, workplace organization, etc.). Working conditions, acting not only as a need, but also as a motive that motivates to work with a certain return, can be both a factor and a consequence of a certain productivity and its efficiency [1, 4].

Innovative activity of the personnel at the enterprise has three types: innovative, design, novated. Different methods and incentives are used to stimulate different levels of innovation activity.

For the «innovation type» is usually used: increase the salary for the implementation of innovative activities; initiative award; reward to the author of the innovation proposal (invention); allowance for experience of scientific work; payment by the enterprise for employee training; ensuring optimal working conditions.

For the «design type» is usually used: payment of not less than the average salary at the place of permanent employment for the implementation of the invention, utility model, industrial design or innovation proposal; award for increasing the level of labor productivity and the level of product quality (production technology, management method); surcharge for the degree of candidate or doctor of sciences; payment by the enterprise of the employee's participation in scientific and practical conferences, publications of scientific works.

For the «novated type» is usually used: maintaining the average wage when dismissed from the main job to participate in innovative activities (implementation of an invention, utility model, industrial design or innovation proposal); award for participation in the development, implementation and development of new equipment, technologies, production of new products, application of the latest methods of work, etc.; surcharge for difficult working conditions (for example, participation in experimental work); granting an employee paid creative leave to complete a dissertation for the degree of candidate or doctor of sciences, to write a scientific paper; free schedule; providing services to innovators in the field of patent, investment and marketing research, legal representation of interests before the patent office and in court.

Conclusions. The expediency of considering the types of stimulation of innovative activity of staff is determined by the fact that the use of individual incentives in their entirety allows to achieve a more acceptable effect on the formation and development of labor potential of the enterprise. Therefore, an important issue from both theoretical and practical points of view is the consideration of the mechanism of economic stimulation of innovative activity of enterprise personnel. Thus, by creating conditions for influencing the motives outlined above, it is possible to increase the development of innovation activity of innovators.

References:

1. Белова О. І. Теоретичні аспекти формування мотиваційного механізму стратегічного управління торговельними мережами. *Інноваційна економіка*, № 10. 2012 [36]. С. 109–115.
2. Белова О. І. Методологічний підхід до формування змісту та структури мотиваційного механізму стратегічного управління торговельними мережами. *БІЗНЕС-ІНФОРМ*, № 2. 2013. С. 155–163.
3. Белова О. І. Формування тривимірної матриці станів мотиваційного механізму стратегічного управління торговельними мережами. *Економіст*, № 2. 2013. С. 52–57.
4. Петрова І. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2013. 466, [6] с.
5. Петрова І. Л., Шпильова Т. І., Сисоліна Н. П. Інноваційна діяльність : стимули та перешкоди : монографія. Київ : Дорадо, 2010. 320 с.

Теоретичні аспекти управління кадровою політикою

Бондаренко А. О., здобувач вищої освіти 3 курсу спеціальності

«Економіка підприємства» Національного фармацевтичного університету

Баєва О. І., к.е.н., доцент кафедри управління, економіки та забезпечення якості
у фармації Національного фармацевтичного університету

olgaivanovnovnabaeva@gmail.com

Управління кадрами як науково-практичний напрямок є невід’ємною частиною загальної науки управління. Вивчати управління – означає вивчати відносини між людьми в ході цілеспрямованого впливу на процес виробництва, виявляти закони формування відносин управління з тим, щоб на їх основі встановити принципи управлінської діяльності, форми і методи їх здійснення.

Головним елементом всієї системи управління є кадри, які одночасно можуть бути як об’єктом, так і суб’єктом управління. Працівники підприємства, організації є об’єктом управління, оскільки вони представляють собою продуктивну силу, головну складову будь-якого виробничого процесу. Тому планування, формування, розподіл, перерозподіл і раціональне використання людських ресурсів на виробництві складає основний зміст управління кадрами, який з цієї точки зору розглядається аналогічно управлінню матеріально-технічними елементами виробництва. Разом з тим кадри – це насамперед люди, які характеризуються складним комплексом індивідуально-типових якостей і властивостей, серед яких соціально-психологічні відіграють головну роль. Здатність кадрів одночасно бути об’єктом і суб’єктом управління є головною специфічною особливістю кадрового менеджменту [1].

Кадрова політика – це сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, створення оптимальних умов праці та її мотивації [2].

Цілі кадрової політики поділяються на економічні та соціальні. Економічними цілями є досягнення прийнятної пропорції між витратами та результатами. У нинішній економічній ситуації кадрові рішення спрямовані на безумовне зменшення кадрових витрат. Вони необхідні для оптимізації пропорції між цими витратами, з одного боку, та продуктивністю праці, з іншого боку. Соціальними цілями є вдосконалення матеріального й нематеріального становища персоналу підприємства. Більшою мірою це стосується заробітної плати, зменшення тривалості робочого часу, соціальних видатків, облаштування робочих місць і надання можливості працівнику брати участь в ухваленні рішень

Отже, управління кадрами є поєднання ефективного навчання персоналу, підвищення кваліфікації та трудової мотивації для розвитку здібностей працівників, а також стимулювання їх до виконання робіт більш високого рівня.

Використана література:

1. <https://library.if.ua/book/148/9902.html> (дата звернення: 05.10.2020).

2. http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/27_2_2019ua/19.pdf. (дата звернення: 07.10.2020).

Теоретичний аналіз типів мотивації та їх вплив на діяльність персоналу організації

Букир К. А., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності

«Менеджмент організацій та адміністрування»

Національного фармацевтичного університету

Науковий керівник: Ковальова В. І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту

та публічного адміністрування, НФаУ

bukyrkarina777@gmail.com

У сучасному світі ефективно управління організацією, створення її майбутнього – це праця людей, які в ній працюють і складають її людський капітал. Ресурси які використовуються організацією, їх доцільність, якість, їх вплив і ефекти залежать від людей, які використовують їх для створення продуктів і послуг. Серед багатьох функцій управління людським капіталом, в сучасному світі однією з найважливіших є роль, яку виконує мотивація. Мотивація – це сукупність управлінських дій, спрямованих на заохочення себе та інших працівників до досягнення особистих цілей. Основою успіху організації є система мотивації персоналу.

Для досягнення результатів необхідно забезпечити мотивацію персоналу на всіх рівнях управління організацією із забезпеченням взаємодії. Головною метою процесу мотивації є отримання максимальної віддачі від використання наявних трудових ресурсів [1]. Важливість цієї функції полягає в ефективному та результативному поєднанні цілей організації з цілями працівників та створенні діючого механізму керування дій персоналу, спрямованих на отримання зазначених результатів. Слід зазначити, що мотивація – один із найважливіших і дуже важко змінюваних чинників, який слід урахувати під час прийому людини на роботу й подальшої побудови системи ситуаційного керівництва.

В економічній літературі визначають два основних типа мотивації: матеріальна і нематеріальна. До складу матеріальної системи мотивації входять: рівень заробітної плати, оклад, премія, відсотки, компенсації, відпускні та інші форми оплати, як правило, у грошовій формі. Нематеріальна мотивація включає навчання, похвали, грамоти, конкурси, іменні подарунки, різні змагання тощо [2].

Важливими проблемами матеріальної мотивації на сучасному етапі розвитку української економіки є низька заробітна плата, зміни стандартів і норм, відповідно до вимог європейського законодавства, а також необхідність розробки нових методів економічного стимулювання працівників на ринку праці.

Першим етапом є розробка та впровадження методу матеріального та морального стимулювання. Залежно від можливостей підприємства необхідно забезпечити достатньо високий рівень надбавок і премій, щоб продемонструвати реальний інтерес керівника до підтримки прагнення до якісної роботи. При оплаті слід використовувати такі залежності.

На другому етапі пропонується вдосконалити систему мотивації працівників, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності організації.

Третій етап характеризується створенням загальної системи мотивації на основі підготовленої філософії якості та передбачає глибокі зміни у розумінні якості роботи [3].

Ефективність системи мотивації сьогодні передбачає наявність не тільки матеріальних факторів, таких як висока заробітна плата, але й нематеріальних, пов'язаних з надійністю робочого місця, досягненням власних цілей, бажання взяти на себе ініціативу та відповідальність.

У сучасних умовах зростає роль факторів нематеріальної мотивації, які впливають на продуктивність праці, ефективність виробництва та конкурентоспроможність. Успішна реалізація стратегічних цілей підприємств значною мірою визначається здатністю їх персоналу до продуктивної, якісної та творчої роботи, формування та впровадження нових ідей, отримання нових знань та розвитку навичок, які разом дають позитивний результат і гарантують успіх [4].

Іншим способом нематеріальних стимулів є поліпшення умов праці: забезпечення персоналом новітніми технологіями, створення зручних робочих зон, вдосконалення дизайну інтер'єрів, встановлення систем кондиціонування та опалення приміщень тощо.

Отже, ефективно розроблена система мотивації персоналу та її постійне удосконалення, що складається з матеріальних і нематеріальних складових, дозволить підвищити ефективність роботи персоналу організації та її конкурентоспроможність.

Використана література:

1. Бала В. В., Мацак А. Г. Процесс мотивации персонала предприятия и его составные. *Технологический аудит и резервы производства*. 2016. № 3(3). С. 46–50.
2. Долішній І. М., Колодійчук А. В. Мотивація персоналу як об'єкт управління на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2017. Вип. 20.5. С. 211–216.
3. Колот А. М. Мотивація персоналу : підруч. Київ : КНЕУ, 2017. 337 с.
4. Капустянський П. З. Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційно-управлінський аспект) : монографія. / К. : ІПК ДСЗУ, 2017. – 155 с.

Теоретичний аналіз сутності та оцінки комунікативної компетентності керівника

Гамісонія В. Л., магістр 2 року навчання кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету,

Федосова К. Д., бакалавр 4 року навчання кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету,

Науковий керівник: **Ковальова В. І.**, к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, НФаУ

vikakova04@gmail.com

У зв'язку з постійними соціально-економічними змінами, які відбуваються в Україні, спостерігається якісно новий підхід до управлінської діяльності, а,

відповідно, і до менеджерів. Сутність цих змін полягає в формуванні й розвитку такого набору компетентностей у персоналу, який би дозволяв швидко й ефективно пристосовуватись до динамічних умов економічного світу. Сучасна філософія управління ґрунтується на визнанні першочергової ролі персоналу в розвитку організації, що вимагає від менеджерів високого рівня комунікативної компетентності.

Якщо переносити комунікативну компетентність керівника в площину його роботи з персоналом, то й тут можна виділити ряд областей, де без неї не обійтись. Г. Бакірова у своїй роботі «Тренінг управління персоналом» наголошує на таких областях виробничої практики, де комунікативна компетентність керівника безумовна [1].

По-перше, при прийомі на роботу, адже для досягнення цілей цього напряму діяльності керівника потрібно як мінімум проінформувати потенційного працівника про підприємство. У той же час потрібно довідатися якнайбільше про претендента, щоб установити, якою мірою він відповідає вимогам на вакантну посаду.

По-друге, комунікативна компетентність керівника дуже важлива при адаптації персоналу. У цьому випадку ціль керівника – сформувати завдяки комунікаціям у працівника почуття впевненості для більш швидкого розкриття його професіоналізму, відчуття організації як своєї.

По-третє, комунікативна компетентність керівника є необхідною умовою при управлінні інформацією усередині організації. Для виконання роботи персоналу організації потрібна: своєчасна, актуальна, надійна інформація, яка звичайно передається в процесі комунікації по одному з можливих каналів. І нарешті, індивідуальна оцінка персоналу теж область, де без комунікативної компетентності не обійтись, тому що це одне з важливих напрямків в управлінні персоналом. Для того щоб процес оцінки не перетворився в можливість зайвий раз покритикувати працівників, важливо навчити менеджерів робити це грамотно: так, щоб після бесіди у працівників мотивація до праці підвищувалася, а не знижувалася. Таким чином, оцінка також здійснюється й у процесі комунікації менеджера з підлеглими. І якість цієї комунікації дуже важлива для вирішення багатьох питань, а головне – для формування мотивації працювати краще й для досягнення задоволеності працею в працівників.

Сучасні дослідники пропонують деякі умовні етапи з аналізу та оцінки комунікативної компетентності керівника [2].

На першому етапі доцільно провести аналіз і оцінку теоретичної комунікаційної бази. Для цього необхідно аналізувати й оцінювати: особливості вербальної й невербальної поведінки в процесі комунікації; типи взаємодії в процесі комунікації; особливості впливу суб'єктивних інтересів, психологічного стану людини, її досвід, очікування від процесу комунікації; використання або ігнорування емоцій у комунікації; структура й функції комунікативного акту; структура, фази й завдання ведення діалогу і т.ін.

На другому етапі необхідно провести аналіз і оцінку технік комунікації. А саме аналізувати й оцінювати: активне й пасивне слухання; техніку

синхронізації, тобто обліку стану й поведінки співрозмовника; різні стратегії ведення діалогу; техніку зняття відмінностей співрозмовників; техніки зняття емоційної напруги; техніку побудови питання; техніку інтерпретації; техніку паузи; техніку поетапної згоди і т.ін.

На третьому етапі моніторингу слід провести аналіз і оцінку практичної комунікаційної бази. Для цього слід провести аналіз і оцінку: вміння взяти на себе ініціативу на початку діалогу і його ведення; вміння зрозуміти психологічні особливості співрозмовника, визначити конгруентність його поведінки, його бажання або небажання продовжувати розмову, його здатність (готовність) змінити свою позицію й т.ін. При наявності або виникненні емоційної напруги, що заважає діалогу, – вміння вирівняти його без зниження темпу й ефективності ведення розмови; при переконанні людини – вміння з'ясувати його позицію й відношення до теми, мети, обставин і інших аспектів розмови; вміння дати співрозмовникові зворотний зв'язок по всіх аспектах розмови; вміння скорегувати поведінку співрозмовника; вміння досягати запланованої мети діалогу; вміння виступити в ролі арбітра між конфліктуючими сторонами; вміння зрозуміти їхні вимоги; вміння знайти конструктивну лінію взаємодії всіх сторін; вміння управляти ходом діалогу й закінчити його в потрібний момент і ін.

Отже керівнику будь якої компанії слід приділити достатньо уваги для розвитку своєї комунікативної компетентності, бо від цього залежить успішність його діяльності в сфері управління персоналом та в сфері установалення ділових відносин з партнерами по бізнесу.

Використана література:

1. Бакирова Г. Х. Тренинг управління персоналом. СПб. : Речь, 2004. 400 с.
2. Ковалева В. И., Рактинина Л. И. Роль коммуникативной компетентности личности в условиях экономики знаний. Сер. : *Экономические науки*. наук.-тех. сб. Вып. 102. X. : ХНАГХ, 2012. С. 392–401.

Особливості мотивації праці медичних працівників

Гельбич Н. М., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»

Національного фармацевтичного університету

Попова І. А., к.е.н., с.н.с., доцент кафедри організації та економіки фармації

Національного фармацевтичного університету

ira_porova_dik@ukr.net

Значимість кадрового ресурсу в реалізації завдань охорони здоров'я підкреслена в документах Всесвітньої організації охорони здоров'я. Якість медичної допомоги, її доступність визначаються не тільки адекватністю організаційних форм і станом матеріально-технічної бази закладу, але в значній мірі наявністю кваліфікованих співробітників, що володіють спеціалізованими знаннями, їх мотивації, наявності внутрішніх стимулів при виконанні своїх обов'язків.

На сьогоднішній момент багато українських лікувальних закладів все частіше і частіше стикаються з дефіцитом кваліфікованих кадрів, що призводить до усвідомлення вищим керівництвом в сфері охорони здоров'я необхідності вивчення та застосування нових підходів, сучасних тенденцій в сфері оцінки здібностей та мотивації медичного персоналу. Здібності персоналу характеризують те, що працівник може зробити, а мотивація визначає те, що працівник робить. Отже правильно побудована мотивація персоналу є невід'ємним інгредієнтом успіху будь-якої організації. Не секрет, що умотивовані працівники більш продуктивні і незамінні під час швидких змін. Лікарі, медсестри, лаборанти, санітарки, управлінський персонал – всі вони разом і кожен окремо впливають на успіх медичного закладу. А те яким стане медичний заклад в майбутньому залежить від сьогоднішніх рішень та дій. Тут важливим стає питання мотивації персоналу в контексті забезпечення досягнення цілей компанії. На цій підставі, в умовах реформування медичної галузі одним з пріоритетних шляхів забезпечення якості медичних послуг є створення ефективного механізму мотивації праці медичних працівників. Тому, актуальність проблеми підвищення мотивації праці медичних працівників потребує детального вивчення.

За даними проведених досліджень основні мотиви трудової поведінки медичних працівників починають формуватися ще з моменту вибору професії. Виявлено, що у більшості медичних працівників при виборі своєї професії в більшості випадків мотивом служить інтерес до даної діяльності (54,1%). Другим за значенням є мотив бажання приносити користь суспільству (29,3%). 13,4% медичних працівників обирає цю професію в силу сформованої сімейної традиції. При цьому відсоток людей, які випадково вибирають цю професію - низький (2%). Це свідчить про те, що медичними працівниками люди стають усвідомлено, задовго до початку трудової діяльності вирішивши, ким вони будуть працювати в майбутньому.

У процесі трудової діяльності основними мотивуючими факторами для медичних працівників стають:

- відчуття корисності і важливості роботи (таким чином, вони усвідомлюють соціальну значимість своєї праці в суспільстві);
- почуття морального задоволення (можливість займатися улюбленою справою, хороший соціально-психологічний клімат у колективі);
- різні форми заохочень (у першу чергу медичні працівники виділяють оцінку з боку керівництва їх професіоналізму на нарадах, грошову премію, вшанування в зв'язку з значним подією в його житті, вручення пам'ятного подарунка, а також винесення подяки головним лікарем);
- підвищення кваліфікації та навчання (професія медичного працівника відноситься до тієї категорії, якій необхідно постійно підвищувати свій професійний рівень, бути в курсі нововведень у галузі медичної науки. У певних випадках ця вимога може бути життєво важливим).

Основними демотивуючими факторами у професійній діяльності медичних працівників є низький рівень заробітної плати та несприятливі умови праці.

Через матеріальні труднощі багато працівників змушені працювати за сумісництвом, іноді далекому від безпосередньої професійної діяльності, що негативно впливає на їх лікарську кваліфікацію.

Проте, за даними соціологічних опитувань, більшість співробітників медичних центрів не хотіло б міняти своє місце роботи, незважаючи на часткове задоволення умовами праці. Це в свою чергу вказує на те, що більшості медичних працівників властива відданість своїй справі, сталість обраного місця роботи, високий рівень соціальної компетентності, що, безсумнівно, потрібно цінувати і заохочувати всіма доступними способами.

Результати дослідження систем мотивації в розвинених країнах довели, що доречно використовувати нематеріальні методи мотивації медичного, які є нестандартними, майже атиповими для України. Так, наприклад, турбота про дітей медичних працівників – відповідно до загальновідомої статистики, більше половини матерів, діти яких ще не досягли шестирічного віку, змушені виходити на роботу. Найбільш масштабним підходом тут є створення на території лікувального закладу дитячого садка, що зустрічається в крупних клініках США, Канади, країн Західної Європи. Це прекрасний варіант, якщо в клініці працює велика кількість матерів з дітьми дошкільного віку. Батьки отримують можливість спостерігати за тим, як розвивається їхня дитина, менше хвилюватися. Мінусом цього варіанту є розмір витрат на утримання подібного закладу. Аналогом дитячих садків є грошові компенсації на утримання дитини. Батьки мають право самі вирішувати: віддати дитину в муніципальний або ж приватний заклад. Менш витратною, але дуже зручною є методика створення гнучких, плаваючих графіків роботи медичних працівників. Частина співробітників рано починають трудову діяльність, але і закінчують її раніше, інша частина починає пізніше, але затримується до вечора, внаслідок чого батьки зможуть приділяти дитині достатню кількість часу протягом усього дня. Для України це особливо актуально, тому що у нас практично в кожній родині працюють обоє батьків.

Можливість навчання та відшкодування оплати за нього, займає особливе місце в плані мотиваційних заходів лікувальних установ. Пропозиція лікарень і поліклінік забезпечити навчання співробітника дозволяє залучити найбільш талановиті молоді кадри. Адже відомо, що більшість випускників медичних ВНЗ є лікарями загальної практики, терапевтами та лікарями швидкої та невідкладної медичної допомоги. У той час, як більша частина молодих фахівців хотіли б бути лікарями таких спеціальностей, як хірургія, акушерство, неврологія, психіатрія і інших вузьких спеціальностей. Для України цей досвід має виняткове значення, оскільки сучасна соціальна обстановка пред'являє високі вимоги до кваліфікації фахівців. Безліч вітчизняних лікувальних установ вже оцінили всі переваги організації навчання власних співробітників і з задоволенням відправляють своїх фахівців на курси підвищення кваліфікації і перекваліфікації.

Японія займає особливе місце в плані ставлення до персоналу. Використовуючи широку структуру посад в медичній установі (сестра-господиня, старша медична сестра, головна медична сестра, завідувачі

відділеннями, заступники головного лікаря з різних напрямків, посаду головного лікаря), забезпечується постійна можливість кар'єрного росту, за рахунок кар'єрного просування, яке, в свою чергу, має високий мотивуючий ефект.

Підсумовуючи вищенаведене слід зазначити, що на сьогоднішній день, більшість українських медичних установ приділяють недостатньо уваги своїм співробітникам, не намагаються утримати їх, сприяти їх розвитку, керуючись принципом, що незамінних фахівців немає. І навіть більше того, вітчизняні організації часом використовують страх, як засіб мотивації співробітників, тобто лякають зниженням зарплати, штрафами, звільненням. Необхідно відходити від такої деструктивної практики щодо медичного персоналу всіх ланок і забезпечити комфортні умови роботи, що, безумовно, дозволить підвищити якість медичних послуг в нашій країні.

Оцінка ефективного використання трудових ресурсів фармацевтичного підприємства

Горбань В. В., здобувач вищої освіти

Національний фармацевтичний університет

*Науковий керівник: Демченко Н. В., к.е.н., доц. каф. ОЕФ НФаУ
demchenata@ukr.net*

Актуальність питання полягає в необхідності обґрунтування напрямку ефективності використання трудових ресурсів на фармацевтичному підприємстві, завдяки вивченню питань ефективного управління персоналом, оскільки вони є невичерпним резервом підвищення ефективності діяльності підприємства, важливим стратегічним потенціалом, а також впливають на його конкурентоспроможність та визначають напрямки подальшого розвитку.

Мета роботи полягає в дослідженні теоретичних та методологічних основ трудових ресурсів, як економічної категорії.

Ступінь використання трудових ресурсів істотно впливають на результати виробничо-господарську діяльність підприємства. Завдяки аналізу використання трудових ресурсів можна виявити резерви підвищення ефективності виробництва за рахунок підвищення продуктивності праці, найбільш оптимального використання чисельності робітників та їх робочого часу. Поняття ефективності торкається не тільки економічних, але й суспільних процесів. Більше того, приріст економічної ефективності є раціональним тільки тоді, коли воно допомагає покращанню не лише економічних, а й соціальних наслідків. Відповідно, ефективність праці рахує такі соціально-психологічні аспекти, як: корисність наслідку праці; цінність трудових затрат для підприємства і суспільства; духовне задоволення від процесу трудової роботи.

Для оцінки та аналізу ефективності праці доцільно використовувати комплексну систему показників ефективності праці, що буде містити значну кількість показників, наведених вище. Ефективність праці залежить насамперед від трудових ресурсів, що є в розпорядженні підприємства. В офіційних

джерелах пропонують використовувати наступний алгоритм аналізу стану та ефективності праці:

- аналіз чисельності, складу та руху робочої сили;
- аналіз використання фонду робочого часу;
- аналіз продуктивності праці;
- визначення резервів підвищення ефективності використання трудових ресурсів

Для більш повної оцінки ефективності праці, зазначену методику доцільно доповнити наступними аспектами:

- заробітна плата, аналіз якої необхідний у поєднанні з продуктивністю та чисельністю робітників;
- мотивація праці та система матеріальної відповідальності;
- аналіз інших показників, що відображають ефективність праці;
- рентабельність праці та її інтенсивність.

На організацію ефективного використання трудових ресурсів впливають багато показників. Для того, щоб більш точно та детально оцінити їх вплив, і зрозуміти з якими факторами треба працювати, для того щоб покращити ефективність використання трудових ресурсів на ПАТ «Фармак», потрібно провести кореляційно-регресійний аналіз. Це дасть нам змогу проаналізувати статистичні дані та виявити математичну залежність між ними. Припустимо, що зв'язок між результативною і факторними ознаками описується лінійним рівнянням регресії:

$$y = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2 + a_3x_3 + a_4x_4,$$

де y – чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (тис. грн.),

x_1 – середня чисельність працівників (чол.),

x_2 – фонд оплати праці (тис. грн.),

x_3 – фонд робочого часу (тис. год.),

x_4 – коефіцієнт плинності кадрів (%),

a_0 – вільний член рівняння регресії,

a_1 – коефіцієнти рівняння регресії, які характеризують кількісний вплив на результуючий показник зміни величини відповідного факторного показника на одиницю його виміру.

З метою виявлення основних факторів, що впливають на чистий прибуток діяльності фармацевтичного підприємства, потрібно провести кореляційний аналіз окремих фінансових показників діяльності підприємства. Для його проведення використано MS Excel (надбудова «Аналіз даних/Кореляція»), результати представлено у табл.

Результати кореляційного аналізу прибутковості підприємства

Показник	Чистий дохід	Середня чисельність працівників	Фонд оплати праці	Фонд робочого часу	Коефіцієнт плинності кадрів
Чистий дохід	1				
Середня чисельність працівників	0,987194	1			
Фонд оплати праці	0,954521	0,945265	1		
Фонд робочого часу	0,965893	0,994623	0,934058	1	
Коефіцієнт плинності кадрів	-0,05363	0,097457	-0,11836	0,183223	1

За результатами кореляційного аналізу можна зробити висновок, що між чистим доходом та коефіцієнтом плинності кадрів зв'язку майже немає. А з усіма іншими показниками він у чистого доходу дуже тісний. Тому для підвищення ефективного використання трудових ресурсів на ПАТ «Фармак» потрібно підвищувати кількість працівників та покращувати умови праці.

Теоретичні аспекти управління поведінкою персоналу підприємства

*Грешко Ю. І., асистент кафедри фармації
Буковинського державного медичного університету
greshkojulia@ukr.net*

Динамічні та непередбачувані зміни в суспільних і соціально-економічних процесах зумовлюють потребу в пошуку оптимальних технологій менеджменту для вчасної й ефективної реакції на зовнішні подразники. Сьогодні вже недостатньо керуватися лише економічними критеріями, оскільки за умов швидкого обміну інформацією у суспільстві результативність діяльності підприємств насамперед залежить від інтелектуального потенціалу персоналу і соціокультурних чинників впливу на його поведінку.

Важливість персоналу на підприємстві пояснюється тим, що підвищення якості управління людськими ресурсами здатне забезпечити відчутне збільшення рентабельності, а отже й добробуту підприємства. Однак, у реальній практиці вітчизняні менеджери здебільшого не використовують сучасних механізмів і методик, які б ефективно коригували поведінку персоналу.

Сьогодні управління поведінкою персоналу як новий науковий напрям і сфера діяльності сучасного менеджменту розвивається у контексті соціокультурологічної парадигми управління. Культурологічний погляд на підприємство дає змогу зрозуміти сутність поведінки людини та її роль не як механічної складової управління, а як особливої цінності, котра завдяки своїм унікальним особливостям здатна примножувати успіхи організації. Як стверджують науковці, найбільш вдалою та коректною характеристикою моделі пізнання поведінки людини в організації, базованої на соціокультурному підході,

є, насамперед, її здатність пристосовуватися до існуючої системи норм і цінностей поведінки саме такої соціальної системи, в яку вона впроваджується. Завдяки такій властивості, більша частина персоналу позитивно сприймає змодельований механізм впливу на поведінку.

На основі базових функцій менеджменту, а саме планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання, виділено такі підфункції: планування розвитку персоналу; організування навчання і розвитку персоналу; організування підбору персоналу; мотивування до творчої активності та креативності персоналу; контролювання ступеня опору до змін; регулювання процесами управління поведінкою персоналу та соціальною стабільністю.

Оскільки поведінка персоналу зумовлюється певними мотивами та залежить від дії багатьох факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, вони також представлені в концептуальній моделі. Формування поведінки персоналу повинно відбуватися з урахуванням місії підприємства та спрямовуватися, згідно з принципами управління, на реалізацію мети його діяльності.

Принципи управління поведінкою персоналу такі ж, як і загальні принципи управління персоналом. Основними серед них є принципи системності, економічності, науковості, прозорості, ієрархічності, прогресивності, перспективності, узгодженості.

Поведінка персоналу визначається тим середовищем, в якому він перебуває. Корпоративна культура віддзеркалює середовище діяльності працівників підприємства, водночас вона є основним стратегічним інструментом, здатним згуртувати всіх працівників на виконання місії та завдань підприємства. З огляду на це, чільне місце в концептуальній моделі посідає корпоративна культура як фактор стійкості персоналу та підвищення його мотивації.

Отже, управлінська поведінка персоналу, як стверджують науковці, повинна базуватись на таких ключових моментах: поведінка кожного працівника має індивідуальний характер; поведінка людей формується як під впливом їх індивідуальних бажань, так і груп, членами яких вони є; поведінка індивіда в будь-якій ситуації – це взаємодія його внутрішнього світу і характеристик ситуації; структура й процеси в організації впливають на організаційну поведінку, культуру, й навпаки; якість управлінських рішень багато в чому залежить від стратегії вибору поведінки керівника – лідера.

Використана література:

1. Доронін А. В. Поведінка персоналу виробничої організації. Оцінка, управління, розвиток : монографія. Х. : ІНЖЕК, 2008. 320 с.
2. Воронкова В. Г., Беліченко А. Г., Попов С. М. Управління людськими ресурсами: філософські засади. К : Професіонал, 2006. 576 с.
3. 10. Хміль Ф. І. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : Академвидав, 2006. 606 с.

Методичні підходи до оцінки ефективності використання кадрового потенціалу підприємства

*Демченко Н. В., к.е.н., доцент кафедри організації та економіки фармації
Національного фармацевтичного університету
demchenata@ukr.net*

В ринкових умовах все більшого значення для активного розвитку окремої особи та підприємств відводиться питанням оцінки рівня використання наявних та потенційних можливостей кадрів.

Кадровий потенціал організації слід розглядати як основну частину трудового потенціалу. Кадровий потенціал організації містить у собі професійну і кваліфікаційну сторону трудового потенціалу. Таким чином, він характеризує обсяг спеціальних знань, умінь і навичок, компетентностей. Між кадровим і виробничим потенціалом є багато спільного: система управління персоналом, залежність від зовнішніх чинників (ситуація на ринку праці, економічні умови, особливості соціальних потреб, впровадження інновацій в технологічний процес, правове регулювання та трудове законодавство).

Кадровий потенціал має змінний характер і залежить від багатьох чинників, зокрема: від руху (ротації) кадрів, у тому числі звільнення працівників; зміни їх кваліфікації як у результаті підвищення, так і зниження її рівня (старіння знань, втрати навичок); виникнення конфліктних ситуацій у колективі. Формування кадрового потенціалу залежить від сумарного впливу складових його елементів, зокрема освітнього, фізичного, психологічного та соціального потенціалів працівників. Комплексний аналіз використання кадрового потенціалу підприємств включає: аналіз складу, структури та руху персоналу за різними класифікаційними ознаками, а також визначення їх впливу на результати господарської діяльності; аналіз конкурентоздатності працівника; аналіз формування кадрового потенціалу; аналіз ефективності використання персоналу підприємства; аналіз корпоративної культури; аналіз оптимізації витрат на персонал.

З урахуванням викладеного розроблено порядок аналізу ефективності використання кадрового потенціалу для підприємства (рис.1).

Оцінювання може проводитись з метою: виявлення претендентів на посади: визначення ефективності праці для розробки заходів із стимулювання: оцінки відповідності співробітника посаді: визначення професійної компетентності працюючих з ціллю проведення внутрішнього навчання або зовнішнього підвищення кваліфікації кадрів: створення кадрового резерву: професійно-виробничого просування.

Оцінку персоналу можна проводити за допомогою методів, в основі яких лежать формалізовані підходи (вивчення результатів діяльності, анкетування, тестування та ін.) та методів, заснованих на використанні неформальних підходів до вивчення трудової діяльності працівників (співбесіда, групова дискусія, спостереження тощо).

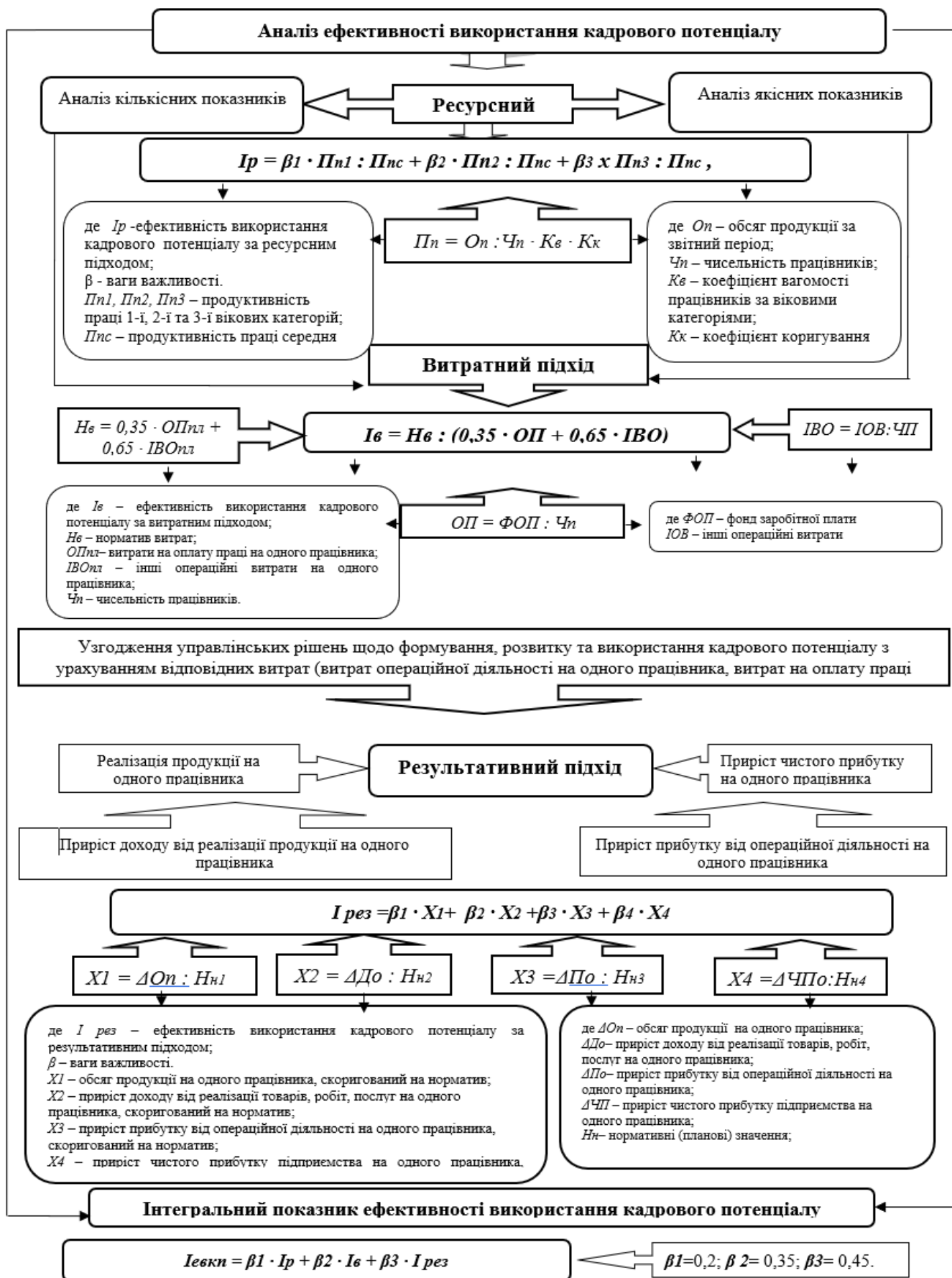


Рис 1. Аналіз ефективності використання кадрового потенціалу

Найбільш гуманним вважаємо метод неформальних підходів до оцінки працівників. Механізм виявлення та вимірювання показників результативності праці при проведенні оцінки ефективності використання потенціалу кадрів у сільгосппідприємствах представимо на рис. 2.



Рис. 2. Механізм оцінки потенціалу кадрів на підприємстві

Вивчивши існуючі методи оцінки кадрів, проведемо їх групування в декілька наступних:

Досить поширеною можна вважати коефіцієнтну методику оцінки трудового потенціалу підприємства, яка за своєю суттю є гібридом витратних та порівняльних підходів до оцінки. Всі коефіцієнти даної методики інтегруються у такі групи:

- показники професійної компетентності;
- показники творчої активності;
- показники кількості, якості та оперативності виконаних робіт;
- показники трудової дисципліни;
- показники колективної роботи тощо.

Залежно від методології оцінки аналіз названих чинників проводиться з різних позицій. Так, у разі визначення вартості потенціалу витратними методами основна увага приділяється витратним чинникам, не дивлячись на те, що беруться до уваги і чинники оточення та (частково) функціональні характеристики об'єкта. За оцінки потенціалу порівняльними методами основна увага приділяється чинникам оточення та функціональним особливостям, а результати використання об'єкта та витрати на їх досягнення мають другорядний (допоміжний) характер.

Лідерські компетенції персоналу організації
Демченко О. М., здобувач другого рівня вищої освіти
Національний фармацевтичний університет
All77@ukr.net

*Науковий керівник: Сагайдак-Нікітюк Р. В., д.фарм.н., проф.
професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування НФаУ*

Проблеми лідерства є ключовими у досягненні організаційної ефективності. З одного боку, лідерство розглядається як наявність певного набору якостей, притаманних тим, хто успішно впливає на оточуючих, а, з іншого, лідерство – це процес несилового впливу в напрямку досягнення організацією намічених цілей. Для ефективного вирішення поставлених завдань організації необхідно забезпечити виконання всіх функцій управління. Як раз, лідерство і є тим видом діяльності, який пронизує всю систему управління. Слід зазначити, що неможливо оптимально виконувати функції планування, організації, мотивації і контролю, якщо немає ефективного керівництва і лідерів, здатних заохочувати працівників, позитивно впливати на них і вести за собою, досягаючи тим самим бажаних кінцевих результатів.

Традиційне уявлення людей про лідерів зазвичай передбачає образ керівника, тобто людини, офіційно наділеної владою. Втім, бути лідером – не завжди означає мати офіційну посаду, офіційне визнання й відповідний запис у трудовій книжці. У реальному житті лідерство потребує насамперед готовності виділятися і допомагати іншим людям у досягненні встановлених цілей.

Для успішного здійснення управлінських функцій сучасному керівнику потрібно вміти вести за собою підлеглих. Виступаючи в ролях керуючого і новатора, керівник насамперед повинен проявляти себе як лідер. У кожній конкретній трудовій групі діє індивід, до якого прислухаються і придивляються інші люди, та який впливає на оточуючих завдяки соціально-психологічним каналам – каналу авторитету та каналу харизматичних властивостей.

У реальному житті це добровільне визнання винятковості лідера, що характеризується в неухильному наслідуванні, копіюванні його дій і його поведінки в цілому.

На підставі аналізу літературних джерел визначено, що підприємству і управлінню притаманні спільні риси:

– по-перше, і управління, і лідерство є засобом координації, організації відносин членів соціальної групи та засобом керування ними. Тільки один із цих феноменів «працює», в системі формальних, офіційних відносин, а інший – в системі відносин неформальних, неофіційних;

– по-друге, обидва феномени реалізують процеси соціального впливу в групі (колективі). Але у випадку керівництва цей вплив здійснюється головним чином по офіційних каналах, тоді як в іншому (лідерство) – по неофіційних;

– по-третє, обом феноменам властивий момент відомої субординації відносин. Причому в керівництві він виступає досить чітко й закріплений

посадовими інструкціями, а в лідерстві його присутність набагато менш помітна й задалегідь ніяк не обкреслена.

Незважаючи на багато спільних рис у лідерства і управління, доцільно відмітити їх основну відмінність, а саме: управління є соціальним феноменом, а лідерство – психологічним.

Зовсім не випадковим є той факт, що лідерство здатне переходити в керівництво, а керівник стає лідером. У наш час ефективний керівник організації – це людина, яка одночасно є лідером і ефективно керує своїми підлеглими.

У процесі розвитку науково-методичних підходів кадрової роботи і отримання позитивного результату від впровадження програм формування й розвитку лідерських компетенцій, направлених на підвищення результативності роботи персоналу, доцільно окреслювати стратегічні перспективи розвитку організації (рис.).



Рис.1. Критерії оцінки лідерських компетенцій персоналу організації

Отже, підводячи підсумки, можна зробити висновок, що відмінність поняття «лідера» від «менеджера» досить значна. Менеджер, як правило, завжди лідер, а лідер не обов'язково повинен бути менеджером. Лідерство проявляється як у формальних відносинах, так і у неформальних, чого не можна сказати про менеджмент. Лідерські компетенції повинні поширюватися на всіх співробітників, тому важливо враховувати їхній зв'язок з характером поставлених цілей.

Порівняння концепцій внутрішнього маркетингу і маркетингу персоналу

Єр'оміна В. В., здобувач вищої освіти 4 курсу спеціальності

«Менеджмент організацій і адміністрування»

Харківського національного автомобільно-дорожнього університету

Федотова І. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту

Харківського національного автомобільно-дорожнього університету

victoria.yeromina@gmail.com

Формування системи внутрішнього маркетингу на підприємстві в даний час є необхідною умовою успішного розвитку фірми. Менеджери підприємства повинні використовувати в своїй діяльності не тільки традиційний маркетинг, а й інструменти внутрішнього маркетингу та маркетингу персоналу. На сьогодні ці концепції впроваджуються компаніями всіх галузей економіки, при цьому існують значні відмінності в механізмі їх реалізації, тому що вони не тотожні, але дуже подібні. З урахуванням цього, виникає необхідність більш детального зіставлення термінів внутрішнього маркетингу і маркетингу персоналу, виявлення їх подібних та відмінних рис.

Маркетинг персоналу – це вид управлінської діяльності, спрямованої на визначення і покриття потреби в персоналі [3].

Внутрішній маркетинг механізм реалізації стратегії і засіб інтеграції міжфункціональних інтересів різних відділів організації [1].

Об'єктом дослідження маркетингу персоналу організації є визначення потреби цієї організації в персоналі, як в кількісному (кількість штатних одиниць тієї чи іншої посадової позиції), так і в якісному (освітній і кваліфікаційний рівень, компетенції, знання, вміння і навички співробітників) аспектах. При цьому обов'язковим є проведення аналізу зовнішніх і внутрішніх факторів, без якого побудова ефективної системи маркетингу персоналу не можлива, а саме:

– зовнішні фактори, що впливають на маркетинг персоналу: ситуація на ринку праці, розвиток технології, особливості соціальних потреб, розвиток законодавства, кадрова політика організацій-конкурентів;

– внутрішні чинники, що впливають на стратегію маркетингу персоналу: цілі організації, її фінансові ресурси, кадровий потенціал, джерела покриття кадрової потреби.

Об'єктом дослідження внутрішнього маркетингу є використання маркетингового підходу стосовно до співробітників, це вибудовування, стимулювання, координування і інтегрування персоналу для ефективного застосування корпоративних і функціональних стратегій, з метою задоволення споживача через процес взаємодії з мотивованим і клієнтоорієнтованим персоналом.

Таким чином, ми бачимо, що дані поняття взаємопов'язані, але мають різні значення, тому що, є досить відносно розмежування цих термінів як з теоретичної, так і з практичної точки зору.

Для розв'язання даного питання доцільно розглянути історію виникнення даних концепцій. Внутрішній маркетинг як ідея виникла наприкінці 1970-х рр. в

рамках розвитку маркетингу послуг. Вперше термін «internal marketing» в 1979 р. був запропонований представником Північної школи маркетингу послуг Крістіаном Гренроосом [2]. Згідно з його розробкам система внутрішнього маркетингу складається з двох рівнів: стратегічного і тактичного.

Метою стратегічного рівня є створення внутрішнього середовища, яке б підтримувало орієнтацію на клієнта всього персоналу компанії за допомогою методів управління, політики управління персоналом, політики внутрішніх тренінгів і процедур планування і контролю. Метою тактичного рівня є продаж послуг, що підтримують компанію і окремих маркетингових зусиль персоналу.

Поняття маркетингу персоналу є відносно новим, що знайшло своє застосування в практиці управління людськими ресурсами лише на початку 90-х рр. минулого століття [5]. Виділенню маркетингу персоналу в самостійний вид діяльності сприяло підвищення ролі людського фактору в сфері виробництва товарів і послуг, обґрунтування важливості людських ресурсів [7]. Маркетинг персоналу в даному випадку слід віднести до виду діяльності, який спрямований на взаємовигідне задоволення потреб сторін, що вступають в трудові відносини один з одним.

Дослідження умов виникнення даних концепцій демонструє, що основною причиною розвитку внутрішнього маркетингу і маркетингу персоналу стало підвищення ролі людського фактору. Аналіз концепцій внутрішнього маркетингу і маркетингу персоналу наведений в табл.

Таблиця

Порівняльний аналіз концепцій внутрішнього маркетингу і маркетингу персоналу

Елемент аналізу	Маркетинг персоналу	Внутрішній маркетинг
1	2	3
Визначення	Управлінська діяльність, спрямована на визначення і покриття потреби в персоналі	Механізм реалізації стратегії маркетингу і засіб інтеграції міжфункціональних інтересів різних відділів організації
Об'єкт дослідження	Ринок праці, потенційні співробітники, персонал підприємства	Персонал підприємства, як внутрішній клієнт
Принципи	<ul style="list-style-type: none"> - врахування побажань споживачів при формуванні людських ресурсів компанії; - створення інформаційної бази для роботи з персоналом за допомогою методів дослідження зовнішнього і внутрішнього ринку праці орієнтація на вимоги ринку; - вплив на ринок і споживчий попит з метою формування його в необхідних для суспільства напрямках; - задоволення потреб найманих працівників; 	<ul style="list-style-type: none"> - орієнтація на задоволення потреб клієнта, персоналу і підприємця; - інтеграція зусиль всіх функціональних підрозділів організації; - вибудовування лояльних відносин як із зовнішніми клієнтами, так і з персоналом компанії; - організація зворотних інформаційних потоків по виявленню задоволеності суб'єктів

1	2	3
	- інформування персоналу компанії і вплив на нього з метою управління [6].	бізнес-відносин [4].
Функції	- встановлення потреби в персоналі; - вивчення іміджу організації як роботодавця; - сегментування ринку праці і вибір цільових сегментів; - підбір і оцінка персоналу; - навчання і розвиток персоналу; - збереження і стимулювання продуктивності праці; - вивчення внутрішньоорганізаційних зв'язків [8].	- дослідження лояльності та задоволеності співробітників роботою; - розробка внутрішньофірмових стандартів обслуговування клієнтів; - формування програм лояльності в середині компанії [9].

Таким чином, аналіз функціональних складових запропонованих концепцій дозволяє зробити висновок про те, що застосування маркетингу персоналу має ціллю налагодити довгострокове забезпечення організації кваліфікованими кадрами, створення максимально сприятливих умов праці, що сприяють підвищенню ефективності праці, розвитку в кожному працівника партнерського ставлення до організації. У свою чергу внутрішній маркетинг представляє собою цілу філософію маркетингового управління не тільки персоналом, а й компанією в цілому.

Використана література:

1. Ahmed P., Rafiq M. *Internal Marketing*. London : Butterworth Heinemann. 2002. 320 p.
2. Gronroos C. *Internal marketing-theory and practice. Services marketing in changed environment. American Marketing Association, Chicago*. 1985. P. 41–47.
3. Головчанська Є. Е. *Фундаментальні основи формування маркетингу персоналу на ринку праці. Управління персоналом*. 2009. № 5. С. 94–103.
4. Драчева Е. Л., Лібман А. М. *Внутрішній маркетинг в управлінні внутрішньо корпоративними ринками. Маркетинг за кордоном*. 2003. № 2. С. 9–16.
5. Захаров Д. *Цільові завдання маркетингу персоналу. Кадровий менеджмент*. 2008. № 11. С. 29–36.
6. Калашникова Л. *Маркетинг персоналу. Служба кадрів і персонал*. 2006. № 8. С. 63–65.
7. Колпаков В. М. *Маркетинг персоналу : МАУП*. 2006. 408 с.
8. Мартиненко О. *Маркетинг персоналу: теоретичний і методичний аспекти. Управління персоналом*. 2007. № 8. С. 74–80.
9. Соловійова Ю. П. *Концепція внутрішнього маркетингу. Маркетинг за кордоном*. 2005. № 4. С. 25–31.

Управління та розвиток кадрового потенціалу фармацевтичного підприємства

Іском А. П., здобувач другого рівня вищої освіти спеціальності «Публічне управління та адміністрування», НФаУ

rishe.rishe.a@gmail.com

Козирєва О. В., д.е.н., проф., зав. кафедри менеджменту і публічного адміністрування НФаУ

Проблема управління та розвитку кадрового потенціалу в сучасних умовах функціонування на фармацевтичних підприємствах стоїть дуже гостро. Як наслідок, це негативно впливає на специфічні особливості виробничого процесу та стратегії конкурентної боротьби фармацевтичного підприємства на ринку України.

У сучасних умовах функціонування економіки управління кадровим потенціалом є вагомим пріоритетом розвитку організації. Ефективність діяльності господарюючого суб'єкта залежить не тільки від формування кадрового потенціалу, а й від вдалого управління ним. Звідси виникає необхідність розглянути кадровий потенціал підприємства з точки зору ефективного використання всіх здібностей і можливостей працівників, а також забезпечення якісної системи управління, що дасть змогу до швидкого зростання підприємства в умовах конкурентної боротьби на фармацевтичному ринку України.

Кадровий потенціал підприємства – це поєднання всіх здібностей співробітників підприємства, які досягають поставлених цілей, виконують певні функції та завдання. Треба брати до уваги, що кожен працівник – це професіонал, який максимально використовує свій професійний потенціал та досвід [1]. При формуванні кадрового потенціалу будь-якого підприємства варто пам'ятати, що він характеризується кількісними (стосується чисельності персоналу; статевого складу працівників; стажу роботи; віку співробітників) та якісними показниками (професійні характеристики; досвід; психологічні особливості людей), які необхідно враховувати, адже саме вони здійснюють вплив на організаційну культуру та клімат у колективі загалом [2].

Беручи до уваги особливості трудового колективу, фармацевтичні підприємства мають розробити дієві заходи з управління кадровим потенціалом.

Управління кадровим потенціалом – процес, спрямований на його вимірювання, розвиток, оптимізацію та реалізацію в даній організації [3].

Важливо зазначити, що при управлінні кадровим потенціалом фармацевтичного підприємства важливо провести оцінку кадрового потенціалу підприємства за даний проміжок часу, розробити ефективні напрямки його розвитку та підприємства в цілому. Треба сформуванати систему ефективного використання кадрового потенціалу та здібностей персоналу.

Щоб сформуванати систему управління кадровим потенціалом працівників, треба своєчасно реагувати на зміни, що відбуваються, за кожним рівнем управління.

Стратегічний рівень – мотивація, оперативний рівень – стимулювання працівників, поточний рівень – контроль. Для цього керівникам фармацевтичних

підприємств треба розробити умови мотивування, стимулювання та контролю праці персоналу.

Якісно сформована система мотивації та ефективності праці персоналу дає змогу підвищити трудовий потенціал та створити необхідну зацікавленість працівників у зростанні як індивідуальних результатів діяльності, так і виробничих результатів підприємства в цілому, сприятиме прояву творчого потенціалу робітників, що удосконалює конкурентоспроможність робітника, та дає конкурентну перевагу підприємству в цілому [4].

З огляду на вище зазначене система управління кадровим потенціалом фармацевтичного підприємства наведена на рис.



Рис. Система управління кадровим потенціалом

Підприємство з ефективною системою управління кадровим потенціалом отримує прибуток, досягає збільшення частки ринку й обсягів виробництва, задоволеності працівників, зростання організації. Треба зазначити, що управління кадровим потенціалом включає підготовку висококваліфікованих кадрів, їх оцінку й кар'єрне зростання, організацію професійної адаптації, мотивацію та виховання працівників.

З приводу розвитку кадрового потенціалу фармацевтичного підприємства, можна зазначити, що в сучасних умовах господарювання є надзвичайно великі можливості та перспективи розвитку кадрового потенціалу. Це можливо зв'язати з швидким розповсюдженням кадрових інновацій у галузі управління персоналом.

Процес зростання кадрового потенціалу підприємства це комплекс принципів, методів і функцій відділу з управління персоналом. Керівникам важливо розуміти, що ця система вимагає постійних матеріальних вкладень у розвиток та підвищення професійного рівня, навичків працівників у різних сферах їх роботи. Підприємство зобов'язано впроваджувати навчальні доповнення, що удосконалює конкурентоспроможність працівника, та дає конкурентну перевагу підприємству в цілому.

В результаті проведеного дослідження, можна вважати, що успіхи провідних фармацевтичних підприємств в Україні відбуваються завдяки швидкому розвитку інтегрованої системи управління кадровими ресурсами як складової частини загальної системи управління компанією, з урахуванням її специфічних особливостей, орієнтації на ринку, виробничого процесу та стратегії конкурентної боротьби. Провідні підприємства в даний час мають загальні характерні риси підвищення ефективності управління, що відбувається за рахунок: формування і розвитку кадрової політики в організації відповідно до її стратегії, впровадження професійного підходу, ділової оцінки, ретельного відбору працівників на основі кадрових вимог до посад, мотивації і стимулювання персоналу, ротації, корпоративного навчання, планування кар'єри, делегування повноважень, формування кадрового резерву та корпоративної культури, адаптації персоналу, створення винятково широких можливостей участі співробітників компанії в управлінні.

Підводячи підсумки, можна дійти висновку, що для підвищення ефективності управління та розвитку кадрового потенціалу на фармацевтичних підприємствах, важливо розуміти, що надзвичайно важливими є економічна корисність і соціальна цінність персоналу, а, отже, управління кадровим потенціалом вимагає інвестиційних вкладень подібно іншим видам економічних ресурсів.

Використана література:

1. Сорокина О. А. Мотивация достижений успеха становлении конкурентоспособного специалиста. *Университетский комплекс как региональный центр образования, науки и культуры* : материалы Всерос. науч.-метод. конф. Оренбург, 2016. С. 2451–2457.
2. Смолюк В. Л. Управління розвитком трудового потенціалу підприємства : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04. Харків, 2008. 19 с.
3. Федорова Н. В., Минченкова О. Ю. Управление персоналом организации. М. : КноРус, 2018. 512 с.
4. Гриньова В. М., Грузіна І. А. Обґрунтування необхідності індивідуалізації методів мотивації праці персоналу. *Коммунальное хозяйство городов* : научно.-техн. сб. Серия : Экономические науки. X. : ХНАМГ, 2009. № 87. С. 332–338.

Формування стратегічних компетентностей публічних службовців: зарубіжний досвід

*Карло В. В., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності
«Адміністративний менеджмент», НФаУ*

*Коляда Т. А., к.ю.н., доцент кафедри менеджменту та публічного
адміністрування Національного фармацевтичного університету
takolyada@ukr.net*

Складні соціальні відносини, зміни в політичних та соціально-економічних сферах суспільного життя обумовлюють необхідність стресостійкості кадрів.

Сучасним керівникам доводиться швидко приймати рішення в умовах зростаючої невизначеності та нестабільності зовнішнього середовища. Це призводить до підвищення вимог до їх управлінських та лідерських навичок, особистих якостей, рівню професійних знань та вмінь.

Компетентність кадрів умовно складається з навичок, знань та вмінь, набутого досвіду. Одна з перших моделей «ефективне лідерство», була розроблена та імплементована на початку 1990-х урядом США під час адміністративної реформи. Метою розробки стало створення уряду, який буде працювати краще і з меншими витратами» [1, с. 10]. Згідно моделі розподіл компетентностей відбувався за трьома рівнями : керівники першого рівня, керівники середнього рівня та керівники вищого рівня. Компетентності також розподілялись відповідним чином: компетентності першого рівня, середнього рівня та вищого. Основні компетентності – це усні комунікації, письмові комунікації, рішення проблеми, лідерство, навички міжособистих відносин, самоуправління, гнучкість, рішучість, технічна компетентність. Пріоритетами в модернізаційних процесах служби в органах місцевого самоврядування стали єдність аналізу, управління, етики, політики. На основі цих складових були сформовані такі критерії підготовки, як: керівництво, інформація та аналіз, стратегічне планування якості, розвиток та управління людськими ресурсами, управління процесом якості, задоволення споживачів. До вищої компетентності віднесли управління змінами, управління персоналом, управління ресурсами, досягнення результатів, комунікації та формування партнерських відносин. Основним результатом таких новацій стало впровадження до діяльності керівних кадрів інструментів стратегічного планування.

Згідно зі зведенням знань щодо управління проектами Інституту управління проектами (Project Management Body of Knowledge) керівник проекту повинен володіти знаннями у дев'яти сферах: управління інтеграцією, управління змістом, управління часовими рамками, управління вартістю, управління якістю, управління людськими ресурсами, управління комунікаціями, управління ризиками, управління поставками [2]. Комплексна модель компетенції керівника проекту загалом містить три блоки поведінкових індикаторів: корпоративні (ключові) компетенції (цінності та місія компанії), компетенції управління проектом (дев'ять сфер знань) та функціональні компетенції (фінанси, інформаційні технології тощо). Саме такий підхід дозволяє досягти необхідної гнучкості у вирішенні місцевих проблем.

У Німеччині в процесі професійного розвитку посадових осіб йдеться про необхідність сполучення цілей організації та інтересів адміністрації з інтересами персоналу (soft skills). Ключовими напрямками навчання для вищих посадовців є такі: комунікації та кооперація, саморозвиток, лідерство та менеджмент, зв'язок з громадськістю та ЗМІ, розвиток людських ресурсів. Керівники набувають знань за трьома напрямками: глобальна публічна політика (підтримка, сприяння демократії та глобальне партнерство), європейське врядування (вироблення європейського законодавства та вплив на нього; європейське економічне та

фінансове врядування) та управління організаційними змінами (партнерство публічного та приватного сектору, стратегічне управління, управління змінами).

У Нідерландах модель компетентності вищих чиновників містить вивчення системного управління, пошуку шляхів вирішення проблем, міжособистісних відносини, оперативної ефективності, впливати на людей, розвиток особистих якостей та управління з урахуванням середовища [3].

Національна школа управління (ENA) Франції готує за такими напрямками, як: Європа, території, управління та державний менеджмент. Практична частина підготовки вищих управлінців спрямована на відтворення для слухачів ситуацій, які потребують прийняття колективом самостійних рішень.

Натомість у Крайовій школі публічної адміністрації Польщі окрему увагу приділяють стратегічному управлінню в публічній адміністрації, створенню іміджу уряду (автопрезентації) та керівництву колективною роботою.

Під час підготовки керівників у Фінляндії розроблено дві групи вимог: приписані та загальні лідерські. До приписаних (формальних) відносять вищу освіту, професіоналізм, управлінські спосібності, досвід роботи на державних посадах. До лідерських – етичну поведінку, вміння працювати в колективі та комунікабельність, здатність до самовдосконалення та саморозвитку.

Отже, як свідчить зарубіжний досвід, для підтримки професійно-кваліфікаційного рівня та високого ступеня довіри необхідним є дотримання трьох вимог у підготовці кадрів. Це загальне бачення стратегічного розвитку країни, стійкість поглядів та принципів на стратегію реформування, єдність політичного та адміністративного керівництва у справі реформування служби в органах місцевого самоврядування та модернізації державного управління в цілому. В єдності та цілісності сприйняття та реалізації цих умов і полягає сутність та запорука ефективності реформ інституту служби в органах місцевого самоврядування.

Використана література:

1. Загорський В. С., Ліпенцев А. В. Концепція публік менеджменту : еволюція підходів до дослідження. *Теорія державного управління практики державного управління* : матеріали наук.-методолог. семінару в режимі відеоконференц-зв'язку / за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трощинського. – Київ : НАДУ, 2011. 80 с.
2. Сергеев А. Система комплексного обучения руководителей проектов. *Управление персоналом*. № 10 (181). 2008. С. 24 – 26.
3. Баровська А. В. Інституційне забезпечення державної комунікативної політики : досвід Нідерландів. *Стратегічні пріоритети*. 2014. № 2 (31). С. 168–175.

Особливості нормативно-правового забезпечення формування та розвитку людського капіталу України

*Копитко М. І., д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту
Львівського державного університету внутрішніх справ
marta_kernytska@ukr.net*

*Подра О. П. к.е.н., доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності,
Національного університету «Львівська політехніка»
podra_olha@ukr.net*

Сучасний стан соціально-економічного розвитку характеризується динамічними процесами, що відображають зростання значення інформаційно-комунікаційних технологій та людського капіталу у досягненні економічних, соціальних, синергетичних та мультиплікативних ефектів. За таких умов актуалізується необхідність дослідження особливостей формування, розвитку та відтворення людського капіталу інформаційного суспільства на інвестиційній основі. Водночас, аналіз існуючої нормативно-правової бази щодо реалізації вище зазначеного процесу вказує на неефективність та недосконалість її застосування за умов розвитку інформаційного суспільства та відсутність інвестиційних інструментів формування, розвитку та відтворення людського капіталу в Україні.

Перш за все необхідно зазначити, що в Україні відсутня національна стратегія розвитку людського капіталу, а жоден із ухвалених нормативно-правових актів не розглядає особливості формування та відтворення людського капіталу на інвестиційній основі, а практично зводиться до задоволення та забезпечення соціальних потреб населення у певних послугах, що гарантуються державою, та не передбачають отримання інвестиційних ефектів. Так, наприклад, забезпечити доступ населення до вищої освіти, а також покращити рівень інвестування закладів вищої освіти можна на основі здійснення розвитку системи освітнього кредитування, що існує в формі цільового пільгового державного кредиту Постанова КМУ № 916 [1] та банківського кредитування освіти. З метою забезпечення інвестиційного відтворення людського капіталу доцільно використовувати та популяризувати використання податкових пільг, наприклад, податкового кредиту [2, пп. 166.3.3, п. 166.3 ст. 166], зменшення розміру єдиного соціального внеску у разі створення нового робочого місця та наймання молодого працівника [3, ст. 24].

Водночас формування високо конкурентного людського капіталу інформаційного суспільства на інвестиційній основі вимагає динамічного розвитку інформаційних секторів та науки. Очевидно, що з метою забезпечення переходу до інформаційного суспільства та розвитку інтелектуального потенціалу людського капіталу законодавцям необхідно розробити регуляторні інструменти пільгового оподаткування інноваційної діяльності підприємств, які повинні бути передбачені безпосередньо в податковому законодавстві, а не у законодавстві, яке регулює інноваційну діяльність.

Важливим кроком, що забезпечить реалізацію, інвестиційне відтворення людського капіталу та віддачу на інвестиційні кошти є законодавче врегулювання відносин лізингу та аутсорсингу персоналу, так як діюче трудове законодавство, зокрема, Кодекс законів про працю [54] та ЗУ «Про зайнятість» [3] не передбачає тристороннього оформлення трудових договорів, водночас, незважаючи на правові прогалини в законодавстві України, існують механізми використання запозиченої праці, прикладом чого є надання ІТ-послуг, охоронних, юридичних, маркетингових, аудиторських послуг тощо. З метою подолання зазначених правових диспропорцій необхідно ратифікувати Конвенцію МОП № 181[5] та Рекомендацію № 188 [6] щодо врегулювання діяльності приватних агенцій зайнятості, тобто рекрутингових агенцій, що передбачають наймання працівників для передачі їхньої праці третій стороні.

Розвиток таких приватних агенцій зайнятості може стати альтернативою державній службі зайнятості стосовно працевлаштування найманих працівників, а отже збереження людського капіталу.

Також необхідно скористатися дослідом європейських країн щодо формування, розвитку та примноження людського капіталу на основі реалізації принципів безперервної системи освіти, основні положення якої висвітлені у Меморандумі безперервної освіти ЄС, що базується на шести основних принципах [7], зокрема: нові базові знання та навички для всіх, зростання інвестицій в людські ресурси, інноваційні методики викладання та навчання, нова система оцінки отриманої освіти, розвиток наставництва та консультування, наближення освіти до дому. Як наслідок, зазначені заходи здатні забезпечити високий рівень мобільності та конкурентоспроможності людського капіталу ЄС, на основі існування ефективної системи інформаційного забезпечення, постійного вдосконалення та нагромадження знань і вмінь відповідно до викликів інформаційного суспільства.

Використана література:

1. Проект Закону про кредитування на здобуття вищої освіти № 1084 від 30.11.2007. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb_n/webproc4_1?pf3511=30852.
2. Податковий кодекс України пп. 166.3.3 п. 166.3 ст. 166/ URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
3. Закон України «Про зайнятість населення» № 10497-1 від 22.05.2012. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=43513.
4. Кодекс законів про працю України № 322-VIII від 10.12.1971 р. зі змінами та доповненнями. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=322-08>.
5. Конвенція про приватні агентства зайнятості від 19.06.1997. № 181 (укр/рос). *Міжнародна організація праці*. № 181. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/993_046.
6. Рекомендація щодо приватних агентств зайнятості від 19.06.1997. *Міжнародна організація праці*. № 188. URL: http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/993_292.
7. Чикуров О. Меморандум неперервного образования Европейского Союза. URL: http://www.znanie.org/jornal/n2_01/mem_nepr_obraz.html.

Проблема ефективного управління трудовим колективом

Лаврук О. С., к.е.н., доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та адміністрування

Подільського державного аграрно-технічного університету

lavrukoksana73@gmail.com

Ефективне управління трудовим колективом неможливе без позитивних результатів у виробництві конкурентоспроможної продукції, зростанні продуктивності праці та вирішенні соціальних питань. Тому постає необхідність виявлення резервів підвищення ефективності праці шляхом самоорганізації учасників трудового процесу, посилення їх мотивації. У зв'язку з цим одне з центральних місць у системі управління трудовим колективом займає удосконалення і широке використання прогресивних форм організації і стимулювання праці.

Відомо, що система управління трудовим колективом – це всебічно обґрунтована сукупність компонентів (підсистем), які знаходяться в постійній взаємодії і взаємозв'язку, що впливає на соціально-економічну ефективність, направлених на забезпечення як найповнішого задоволення потреб і підвищення життєвого рівня трудящих. Це вимагає науково-методичного і нормативного забезпечення заходів щодо вдосконалення організаційної структури і механізму управління трудовим колективом з метою підвищення якості робіт у сфері організації, нормування, стимулювання і безпеки праці, підвищення кваліфікації, розв'язання інших проблем.

При обґрунтуванні системи управління трудовим колективом необхідно виходити з основного методологічного положення. А саме: головним об'єктом системи є людина [2]. Працівник як об'єкт управління знаходиться в органічному взаємозв'язку з усіма чинниками виробництва.

Для досягнення основної мети управління трудовим колективом необхідно вирішити сукупність взаємозв'язаних техніко-технологічних, організаційно-економічних, фінансово-комерційних, соціально-психологічних і правових завдань [3]. Їх органічне поєднання дозволить забезпечити: упровадження нової техніки і прогресивних технологій; формування високопрофесійних, творчих кадрів працівників, здатних швидко перебудовуватися для роботи в сучасних умовах виробництва; запровадження гнучких систем оплати праці, матеріального і морального стимулювання з урахуванням особистого внеску в кінцеві результати роботи трудового колективу; використання наукових методів оцінки професійних і особистих якостей керівників і фахівців при прийомі їх на роботу, оцінці професійної діяльності, підвищенні на посаді; створення сприятливих і безпечних умов праці, розв'язання соціальних питань. Все це потребує глибокого обґрунтованого системного підходу до розробки і прийняття рішень щодо впливу на трудові процеси з метою їх оптимізації.

У цих умовах вагомим значення набувають питання створення безпечних умов праці як одного з основних напрямів ефективного управління трудовим колективом. Проблема подальшого поліпшення умов праці безпосередньо

пов'язана з вирішенням задач раціонального використання трудових ресурсів, трудової активності людини, оскільки від безпечних умов праці багато в чому залежать зростання продуктивності праці, задоволення працею, мотивація. Вважаємо, що ефективно управління трудовим колективом підприємства суттєво залежить також від підбору і оптимальної розстановки кадрів, яке повинно здійснюватися відповідно до програм, що розробляються на підприємстві. Особливої актуальності набувають питання формування резерву керівників і фахівців на підприємстві, оскільки розробка нових підходів і методичне забезпечення їх реалізації істотно відстають від потреб управління трудовим колективом. Проблеми подальшого їх удосконалення безпосередньо пов'язані з розв'язанням задач раціонального використання управлінської праці, трудової активності керівників і фахівців.

Ефективність управління трудовим колективом визначається особливостями виконуваних робіт різних категорій персоналу. В умовах гострої конкурентної боротьби за ринки збуту всі категорії персоналу повинні працювати з більшою інтенсивністю і відповідальністю. Тому особливого значення набуває застосування дієвої системи матеріальної і моральної зацікавленості у досягненні кінцевих результатів трудової діяльності та підвищенні мотивації праці.

Проблема управління мотивацією складна і багатоаспектна, має виражений комплексний характер. Для включення інтересів колективу людей, кожної людини в продуктивну роботу необхідні комплексні, послідовні і цілеспрямовані зусилля щодо виявлення, вивчення і сприяння формуванню мотивуючих чинників до праці [1]. Між мотивацією праці і трудовою поведінкою працівника існує органічний функціональний взаємозв'язок. Від того, що вкладає людина у свою трудову діяльність, яке значення визначає його дії, залежить і його трудова свідомість, і ставлення до виконуваної роботи.

Крім того, у сучасних умовах необхідні заходи щодо подальшого підвищення рівня управління організацією праці як важливої складової в системі ефективного управління трудовим колективом. Саме нормування праці є важливим засобом визначення міри праці і міри винагороди, організації оплати праці і винагороди за її результати. Реалізація механізму інноваційної організації праці дозволить комплексно використовувати різні аспекти людського чинника. Адже, разом з окремим працівником усе більша увага приділяється робочій групі і відносинам між її учасниками. При цьому використовується потенціал працівників з урахуванням розширення мотиваційних умов, особливого значення набуває активізація творчих, пошукових зусиль у роботі. Крім того, важлива роль відводиться взаємозв'язку усіх елементів трудового процесу – технологічних вимог, підвищення якості трудових ресурсів, трудової дисципліни, а нові форми і методи організації праці ув'язуються зі стратегією господарського і науково-технічного розвитку підприємства.

Вважаємо, що для ефективного управління трудовим колективом необхідно враховувати значення мотивації праці, управління оплатою праці, застосувати заходи щодо безпеки, організації і нормування праці, покращувати

продуктивність, трудову активність і змагальність, управляти процесами соціального захисту; створити у працівників відчуття впевненості у тому, що їх праця буде оплачена і винагороджено у повній відповідності з досягнутими результатами; створити рівні можливості для реалізації трудового потенціалу усіх працівників; використовувати дієві засоби матеріального і морального заохочення, що сприяють посиленню зацікавленості працівників у підвищенні якості і продуктивності праці; сприяти зміцненню у працівника відчуття самоповаги, заохочувати самостійність і заповзятливість у роботі, сприяти більш повній реалізації творчого потенціалу працівника; забезпечити дотримання суспільних і колективних інтересів, тобто сприяти не тільки посиленню особистої зацікавленості в результатах праці, але і виконанню основних господарських задач, що стоять перед колективом підприємства в цілому; сприяти формуванню і розвитку трудових традицій, змагальності, поліпшенню ставлення до праці, мотивації трудової діяльності.

Використана література:

1. Кирхлер Э., Родлер К. Мотивация в организациях : пер. с нем. Харьков : Гуманитарный центр, 2003. 142 с.
2. Лаврук О.С. Підходи до реалізації управління персоналом підприємства. *Сучасний рух науки: тези доповідей VIII міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 3–4 жовтня 2019. Дніпро, 2019. Т.2. С. 354–358.*
3. Талюпа Н. Сучасні підходи до удосконалення технології управління. *Інвестиції: практика та досвід. 2009. №8. С. 49–52.*
2. Фернхам А., Тейлор Д. Темная сторона поведения на работе : как понять, почему сотрудники увольняются, воруют или обманывают вас, и как избежать этого ; пер. с англ. В. О. Шагоян. Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. 336 с.

Дослідження соціально – психологічного клімату в організаціях фармацевтичного профілю

Лімонтова О. П., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»

Національного фармацевтичного університету

Чмихало Н. В., к.фарм.н., доцент кафедри соціальної фармації

Національного фармацевтичного університету

socpharm@niph.edu.ua

Ефективність підприємницької діяльності є результатом злагодженої та скоординованої діяльності організації, прерогатива забезпечення якої залежить від якостей (як професійних, так й особистих), методу та стилю управління її керівника. Організувавши роботу підвідомчої організації, керівник встановлює властивий для нього соціально психологічний клімат у колективі, який корелюється з загальними баченнями співробітників щодо діючої корпоративної

політики керівництва та позитивно впливає на їх працездатність, а значить, і на конкурентоспроможність організації в цілому.

У свою чергу, для керівника – вміння встановити сприятливий соціально-психологічний клімат в організації, для того щоб оптимізувати її діяльність, є складовою частиною його професійної підготовленості, компетенції і поінформованості. Саме тому актуальність теми індивідуального стилю управління та соціально-психологічного клімату обумовлена тим, що стиль управління є однією з небагатьох керованих змінних, що впливають на клімат, крім безлічі ситуативних чинників, що знаходяться поза зоною контролю управлінців [1].

Резюмуючи вищезначене метою роботи стало виявлення характеру взаємозв'язку індивідуального стилю управління та соціально-психологічного клімату в організації. У якості методів дослідження виступили: *теоретичні* – при аналізі спеціалізованих джерел інформації, *емпіричні* – при опитуванні співробітників і керівників підрозділів організацій фармацевтичного профілю та *статистичні* – при обробці отриманих результатів за допомогою інструментарію Excel і SPSS Statistics.

Для досягнення мети дослідження у якості респондентів були обрано 81 особа, з наступним розподілом: 70 – рядові працівники одинадцяти аптечних закладів однієї аптечної мережі та 11 керівників цих аптек. Вік керівників від 35 до 43 років, стаж роботи на керівній посаді склав не менше 3 років. Вік співробітників від 21 до 45 років, стаж роботи від 1 року, за гендерним розподілом – 70% жінки, 30% чоловіки, за освітою: з вищою освітою (провізори) – 86%, фармацевти – 14% відповідно.

Для комплексного розгляду соціально-психологічного клімату кожного аптечного закладу було обрано показники, що відображають рівень соціально-психологічного клімату у колективі [2].

За результатами дослідження встановлено, що думка членів колективу та управлінців не завжди співпадає. Так, характеризуючи такі складові як рівень взаємовідношень, взаємодопомоги, конфліктності, співробітники аптечних закладів у середньому оцінили (за відсотковою шкалою) у 65%, 68% та 70% відповідно; в той час як опитування керівників дало наступні результати: 82%, 80% та 35%. Означене є наслідком розбіжності думок респондентів відносно рівня згуртованості колективу в цілому – 85% (керівники) проти 55% (рядові співробітники). Така ситуація змусила нас продовжити дослідження щодо психологічного клімату у даних аптечних закладах, а в якості інтегрального стану корпоративізму колективу була використана наступна система показників:

– задоволеність сутністю і спрямованістю праці – задоволено – 75%; частково задоволено – 20%;

– задоволеність діючими системами матеріального стимулювання: задоволено 45%; частково задоволено – 25%; морального стимулювання: 45% та 33% відповідно;

– задоволеність рядових співробітників взаєминами з керівниками: задоволено – 70%, частково задоволено – 15%.

Остання позиція дає нам право зробити висновок, що оскільки 85% членів організації в цілому задоволені взаєминами з керівниками, то для даних колективів є реальні перспективи щодо формування сприятливого соціально-психологічного клімату та встановлення сприятливої організаційної культури. Вважаємо, що тільки реалізації позитивного психологічного потенціалу членів колективу в діяльності і спілкуванні, стане спонукаючим фактором до активної і злагодженій роботи та зумовить ефективність участі в набутті їх організації кадрової стабільності, конкурентоспроможності та певного іміджу на ринку у якості роботодавця.

Використана література:

1. Пузак Н. О., Чмихало Н. В., Карпенко Л. А., Школенко Ю. О. Вплив корпоративної культури на менеджмент аптечних організацій. *Український журнал клінічної та лабораторної медицини*. 2019. Т. 14, № 1. С. 44–52.

2. Котвіцька А. А., Вороніна О. М., Кубарева І. В., Чмихало Н. В. Дослідження ролі психологічного стимулювання персоналу в соціальному менеджменті фармацевтичних організацій. *Фармацевтичний часопис*. 2017. № 2. С. 73–76.

Впровадження сучасного етичного професійного кодексу в діяльність адміністративного персоналу установи

Літовченко О. В., здобувачка вищої освіти за другим (магістерським) рівнем 2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент»,
Національного фармацевтичного університету

Глебова Н. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету,
glebnv11@gmail.com

Професійна робота будь-якого працівника організації пов'язана з дотриманням етичних норм взаємовідносин з колегами, підлеглими, партнерами. Дотримання етики ділових відносин є одним з основних критеріїв оцінки професіоналізму як окремого працівника, так і організації в цілому. Протягом останніх десятиліть усе більше професійна етика сприймається як суспільна необхідність, породжена специфікою професійної діяльності адміністративних службовців та соціальним контекстом, у якому вона функціонує. Естетичною формою вияву моральності професійної етики є етикет, який виступає своєрідною єдністю культури моральної свідомості і поведінки.

Етичні норми службових відносин ґрунтуються на загальнолюдських цінностях, нормах і правилах поведінки, але мають деякі особливості.

У сфері менеджменту праця, як правило, стає моральною цінністю, оскільки не завжди є джерелом існування, одним із потужних чинників формування людської гідності. Індивідуальна мораль у професійній сфері передбачає також усвідомлення свого професійного обов'язку. В свою чергу, керівники організацій

несуть відповідальність за реалізацію професійних можливостей працівників, їх кар'єру, а значить, за соціальний статус.

Моральні та ділові якості людей для менеджера є об'єктом професійної діяльності. Вони повинні сприяти формуванню у працівників таких якостей:

професійних (рівень знань, навички, вміння, цілеспрямованість, знання мов);
морально-психологічних (комунікативність, толерантність, принциповість, вимогливість, витримка);
моральних (гуманність, чесність, доброта, гідність, повага до інших, порядність, справедливість).

Сучасний менеджмент пропонує певні заходи для забезпечення ділових етичних відносин:

1. Впровадження етичних норм, що відображають систему цінностей організації;
2. Організація навчання етиці ділового спілкування всього персоналу;
3. Надання інформації про випадки як високо етичної поведінки, так і аморальних вчинків;
4. Вивчення морального клімату в колективі і взаємовідносин між керівниками та підлеглими.

Суттєвою особливістю сучасного менеджменту є використання різноманітних взаємоузгоджених принципів та інструментів управління, причому в їх описі домінує певний принцип. Сформувався дві концептуальні моделі: менеджмент цілей і менеджмент виключень (менеджмент делегування) [1].

Менеджмент цілей передбачає визначення цілей організації і ґрунтується на ідентифікації (ототоженні) цілей співробітників і організації, готовності співробітників брати на себе ініціативу, розвантаженні вищого керівництва, мотивації праці для досягнення цілей, свідомому плануванні дій, використанні економічних засобів.

Концепція менеджменту виключень передбачає стрижнем управлінської діяльності функцію «рішення». Основною ідеєю концепції є розвантаження керівника від рутинних рішень, завдяки чому він може зосередитися на важливих, екстраординарних.

Організаційні цінності мають велике значення для діяльності організації. Кожна організація функціонує в економічному просторі, де склалися певні моральні устої, принципи, культура. Тому підприємці та менеджери повинні будувати свої стосунки з підлеглими, партнерами на засадах етики.

Кожній організації присутня певна система норм та атрибутів ділового етикету, що притаманна конкретній установі чи підприємству і повинна відповідати їх цілям діяльності. До них належать:

- стилі та стандарти спілкування, мистецтво ведення розмов;
- форми поведінки, привітання, знайомства;
- ведення справ з суб'єктами зовнішнього оточення;
- заходи щодо формування іміджу організації;
- стандарти оформлення ділових паперів та ділового листування в установах;
- вимоги до зовнішнього вигляду;

використання візитних карток в діловій практиці;
манери поведінки ділової людини, жести, міміка [2, с. 124].

Службовий етикет – це загальноприйняті (або декларативно встановлені) правила соціальної поведінки у професійному спілкуванні в конкретній організації чи установі. Окрім норм та атрибутів службового етикету, необхідно також виділити основні принципи професійної етики:

- пріоритет інтересів;
- уникнення конфлікту інтересів;
- неупередженість;
- політична нейтральність;
- прозорість у службовій діяльності;
- забезпечення конфіденційності;
- уникнення отримання неправомірної вигоди.

Дотримання цих принципів дасть можливість забезпечити пріоритет інтересів установи над приватними, а також створити захист для самого адміністративного персоналу. Принципи професійної етики сприяють заповненню прогалів у правовому регулюванні службової діяльності, зокрема, у тих випадках, коли необхідно ухвалити рішення у межах «адміністративного розсуду».

Серцевину професійної етики становлять етичні кодекси, в яких виявляються особливості етичної поведінки в конкретній професії, змальовується образ належної поведінки професіоналів, виголошуються вимоги, що висуває до особистості працівника його професійне середовище та суспільство в цілому.

Нині професійні кодекси виконують різні функції та існують в різних форматах:

- демонструють, що певна група є професією;
- проголошують набір ідеалів, до яких мають прагнути професіонали;
- мають дисциплінарний характер, оскільки визначають мінімум умов, яких необхідно дотримуватися представнику певної професії;
- формулюють етикет професії.

Кодекси поведінки представляють собою чіткий і стислий виклад головних принципів поведінки, дотримання яких організація очікує від своїх членів та цінностей, які вона поділяє. Найвагомішими питаннями, які потребують етичної кодифікації є проблеми: конфлікту інтересів, службових привілеїв, послуг та дарунків, участі в об'єднаннях та політичної або іншої неупередженості, поводження з конфіденційною, корпоративною інформацією, норми поведінки на робочому місці у спілкуванні з клієнтами, права співробітників тощо.

Етичні кодекси спрямовані впливати на усвідомлення та дотримання норм професійної етики, на формування етичної культури. До них належать:

- розробка та прийняття кодексу, його визначення, оприлюднення та доступність, демонстрація можливого використання його в щоденній практиці;
- набуття професіоналами навичок спілкування, виходу з конфліктних ситуацій і реалізації етичних вимог;
- пропагування позитивних зразків поводження персоналу;

встановлення внутрішніх процедур контролю за дотриманням професійно-етичних вимог;

заохочення співробітників за етичну поведінку, застосування санкцій проти порушників кодексу.

Підсумовуючи, необхідно зазначити основні принципи управління питаннями етичної поведінки: етичні стандарти установи мають бути зрозумілими, відтворюватися у правовій базі, етичні настанови мають бути доступними персоналу, персонал повинен знати свої права та обов'язки при виявленні порушень, зміцненню етичності поведінки, керівник установи повинен на власному прикладі демонструвати етичну поведінку й сприяти її поширенню.

Використана література:

1. Осовська Г. В., Осовський О. А. Основи менеджменту : підручник. Київ. : Кондор, 2016. 664 с.

2. Кушнірюк В. М. Організація діяльності державного службовця. Івано-Франківськ : Місто НВ, 2012. 544с.

Методичні підходи до аналізу кадрового потенціалу сфери охорони здоров'я

*Олійник І. О., здобувач вищої освіти 2 курсу
спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
Національного фармацевтичного університету
Коляда Т.А., к.ю.н., доцент кафедри
менеджменту та публічного адміністрування
Національного фармацевтичного університету
trs.soborna31@gmail.com*

Ефективність роботи закладів сфери охорони здоров'я залежить від раціонального використання кадрового потенціалу співробітників. Правильна організація праці і найповніше використання внутрішніх ресурсів колективу є важливою умовою для підвищення конкурентоспроможності. Кадровий потенціал на прикладі фармацевтичних закладів, зокрема аптек, може бути представлений можливостями працівників, якістю їх професійно-кваліфікаційної підготовки, трудовими, особистісними, психологічними і фізіологічними якостями.

Кадровий потенціал – це людський ресурс, який потребує постійного розвитку, багатопланового вдосконалення і представляє собою сукупність особистісних і професійних характеристик, здібностей, знань і можливостей працівників забезпечити ефективне функціонування аптечної організації. Він є важливою складовою загального трудового потенціалу підприємства, що формує рівень конкурентоспроможності як персоналу, так і аптечної організації в цілому.

Для оцінки потенціалу персоналу за рішенням маркетингових завдань прийнятними є біографічні дані працівників аптечної організації: вік, стать, освіта, спеціальність і стаж роботи. Такі характеристики, як освіта, кваліфікація та стаж роботи в значній мірі зумовлюють рівень професіоналізму фахівців

аптек, а, отже, безпосередньо впливають на ефективність виконання покладених на них основних і додаткових обов'язків.

Кадровий потенціал має змінний характер і залежить від багатьох чинників, зокрема: від руху (ротації) кадрів, у тому числі звільнення працівників; зміни їх кваліфікації як у результаті підвищення, так і зниження її рівня (старіння знань, втрати навичок); виникнення конфліктних ситуацій у колективі. Показником ефективної кадрової політики та управління персоналом досить часто обирають коефіцієнт плинності. Аналіз управління плинністю персоналу спрямований на визначення мотиваційної структури вибуття кадрів. З метою розвитку положень аналізу руху персоналу аптечних закладів на основі опрацювання основних показників запропоновано використання сукупності додаткових коефіцієнтів аналізу зовнішнього та внутрішнього руху персоналу.

Аналіз ефективності управління персоналом у межах загальної методики аналізу кадрового потенціалу передбачає наступні дії, які об'єднано у блоки аналізу:

кадрового потенціалу (аналіз демографічної ситуації, аналіз ринку праці);

забезпеченості організації персоналом (аналіз чисельності, структури, руху персоналу);

організації праці (аналіз умов праці, охорони праці, аналіз нормування праці, аналіз фонду робочого часу);

ефективності використання кадрового потенціалу (аналіз рівнів продуктивності праці, факторний аналіз резервів підвищення продуктивності праці, аналіз рентабельності персоналу);

рівня кваліфікації персоналу;

соціальних аспектів управління персоналом;

виробничо-фінансових результатів поліпшення використання кадрового потенціалу організації.

До чинників зовнішнього середовища відносять: економічні (податкову політику держави, державне регулювання в сфері охорони здоров'я, науково-технічний прогрес, техніко-економічні, соціально-економічні); демографічні; національні та культурно-освітні особливості; кадрову політику підприємств конкурентів; територіальні й екологічні; конкурентоспроможність подібних підприємств, наявність кваліфікованих фахівців у конкурентів.

Чинниками внутрішнього середовища, які впливають на формування кадрового потенціалу організації є цілі і стратегія організації, її кадрова політика та імідж, техніка, технологія, організація виробництва та праці, фінансово-економічні можливості, маркетингова діяльність, кількісний і якісний склад наявного персоналу, професійно-кваліфікаційні характеристики персоналу, джерела покриття кадрової потреби, організаційна культура, соціально-психологічні чинники, психофізіологічний стан працівників, морально-етичні чинники. Взаємозв'язок чинників впливу та класифікації видів кадрового потенціалу забезпечує їх урахування та використання відповідно в процесі аналізу стану, забезпеченості підприємства кадровим потенціалом та його ефективного використання.

Оптимальне використання кадрових ресурсів закладів охорони здоров'я є можливим за наявності механізму, що здатен забезпечити необхідні компетентності, які перетворюють персонал на конкурентну перевагу. Реалізація механізму розвитку кадрового потенціалу передбачає цільову спрямованість на самопізнання, самовдосконалення й самореалізацію працівників та визначення узгодженого комплексу заходів, важелів, стимулів і ресурсів, що відповідають меті.

Використана література.

1. Гриньова В. М. Управління кадровим потенціалом підприємства : монографія. Харків : ХНЕУ, 2012. 228 с.

2. Health workforce and services Draft global strategy on human resources for health: workforce 2030. WHA69/38. URL: https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/WHA69/A69_38-en.pdf.

Регулювання відносин в колективі з допомогою психологічних методів управління

*Пилипенко М. І., здобувач вищої освіти за другим (магістерським) рівнем
З курсу спеціальності «Менеджмент»*

ОПП «Менеджмент організацій адміністрування»

Національного фармацевтичного університету

*Сагайдак-Нікітюк Р. В., д.фарм.н., професор кафедри менеджменту
та публічного адміністрування*

Національного фармацевтичного університету

marusya160561@gmail.com

Будь-який колектив являє собою сукупністю індивідумів, об'єднаних спільною діяльністю і ідеями. Слід враховувати, що кожен член колективу володіє певними рисами характеру та індивідуальними особливостями, які впливають на міжособистісні стосунки в колективі та проявляються в соціально-психологічних закономірностях (референтність членів колективу по відношенню один до одного, об'єктивність у здійсненні й прийнятті відповідальності за результати спільної діяльності тощо) та можуть призвести до певних непорозумінь і розбіжностей між співробітниками. Тому, одним з пріоритетних завдань керівників організації є формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.

Провідними факторами, що впливають на соціально-психологічний клімат в колективі організації, є особливості господарського процесу, самооцінки та рівня вимог співробітників, аспектна структура міжособистісної взаємодії в ланках «керівник-підлеглий», «співробітник-співробітник», «співробітник-клієнт».

На підставі проведених досліджень наукових праць [1–5] визначено, що для створення в колективі сприятливого соціально-психологічного клімату, що проявляється у доброзичливій творчій атмосфері, яка б сприяла виконанню працівниками своїх обов'язків та досягненню високих результатів діяльності, як

окремого працівника, так і колективу в цілому, доцільно використовувати такі психологічні методи управління, як:

– методи гуманізації праці – методи, спрямовані на поліпшення естетичних умов праці за допомогою дизайну робочого місця, використання психологічного впливу кольору, музики, освітлення, використання сучасних технічних засобів праці тощо;

– методи комплектування трудових колективів – методи, спрямовані на використання соціометричного тестування, за допомогою якого встановлюють симпатії в колективі, статус його членів, згуртованість колективу, психологічна сумлінність;

– методи психологічного спонукання – методи, спрямовані на формування мотивів до високопродуктивної праці внаслідок розвитку у працівника ініціативності та підприємливості;

– методи професійного відбору й навчання – методи, що дозволяють відібрати працівників, які володіють такими психологічними характеристиками, що найбільшою мірою відповідають виконуваній роботі.

Підводячи підсумки, можна зробити висновок, що сферою застосування психологічних методів є регулювання міжгрупових і внутрішньогрупових відносин, що зумовлює необхідність їх використання на всіх рівнях та етапах управління компанією.

Використана література

1. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу. Київ : Знання, КОО, 2002. 311 с.
2. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій : навч. посіб. К. : Знання, 2010. 452 с.
3. Коломинский Я. Л. Психология взаимоотношений в малых группах : учебн. пособ. Мн. : ТетраСистемс, 2000. 310 с.
4. Немов Р. С., Алтунина И. Р. Социальная психология : учебн. пособ. СПб. : Питер, 2008. 208 с.
5. Урбанович А. А. Психология управления : учебн. пособ. Мн. : Харвест, 2005. 640 с.

Основні критерії оцінки кадрової політики на підприємстві

Попов І. С., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності

«Менеджмент організацій»

Національного фармацевтичного університету

reborn5720@gmail.com

Ковальова В. І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного

адміністрування Національного фармацевтичного університету,

vikakova04@gmail.com

В умовах ринкової економіки одним із вирішальних чинників ефективності та конкурентоспроможності підприємства є забезпечення високої якості

кадрового потенціалу. На основі проведення виваженої кадрової політики досягається відповідність персоналу підприємства його виробничим потребам.

Кадрова політика визначає генеральний напрямок і основи роботи з кадрами, загальні та специфічні вимоги до них, її розробляють власники підприємства, вище керівництво, кадрова служба.

Кадрова політика спрямована на створення відповідального, згуртованого колективу, здатного своєчасно реагувати на постійно змінювані вимоги ринку з врахуванням стратегії розвитку організації. Вона включає такі елементи: стиль управління – сукупність засобів впливу керівника на підлеглих; філософія підприємства – система цінностей і переконань, яка сприймається добровільно чи в процесі виховання всім персоналом підприємства; правила внутрішнього трудового розпорядку – нормативний документ, що регламентує порядок найму і звільнення працівників, час праці та відпочинку, основні обов'язки працівників і адміністрації, питання службової і комерційної таємниці, заходи заохочення і покарання; колективний договір – правовий акт, що регулює соціально-трудові відносини між найманими працівниками і роботодавцями [1].

З метою визначення ефективності кадрової політики керівництвом підприємства використовуються певні критерії оцінки, які умовно можна поділити на дві групи: суб'єктивні і об'єктивні.

До суб'єктивних критеріїв належать:

думка лінійних менеджерів щодо ефективності кадрової політики;
довірливість взаємовідносин з працівниками;
швидкість і ефективність вирішення кадрових питань в організації;
задоволеність (незадоволеність) клієнтів – менеджерів і працівників;

До об'єктивних критеріїв оцінки належать:

рівень виконання стратегічних планів керівництва відносно персоналу;
позитивні дії по досягненню цілей організацій;
середній час виконання завдань, замовлень, вимог;
співвідношення витрат відділу та чисельності обслуговуючого [2].

Всі показники оцінки роботи кадрової політики можуть бути згруповані таким чином:

1. Показники економічної ефективності:

показники ефективності управлінського потенціалу ;
вартість кадрової програми на одного працівника.

2. Рівень задоволеності працівників:

навчанням;
оплатою праці (мотивацією праці);
просуванням по службі (кар'єрою);
умовами праці.

3. Непрямі показники ефективності роботи:

плинність персоналу;
невиходи на роботу;
якість праці;
кількість скарг;

безпека праці.

Кожний показник або їх комбінація в цілому показують ефективність відповідних заходів.

4. Результати опитування працівників:

усне опитування (інтерв'ю);

письмове опитування (анкетування) [3].

Роль кадрової політики у підвищенні ефективності праці персоналу виявляється у тому, що вона дає змогу: ефективно взаємодіяти керівництву з персоналом; покращувати взаємодію підрозділів; надавати послідовності процесу прийняття кадрових рішень; інформувати персонал щодо правил внутрішньої поведінки, цінностей компанії; покращувати морально-психологічний клімат у колективі [1, 4].

В умовах ринкової економіки, коли чинники зовнішнього середовища міняються дуже швидко, головним фактором ефективності кадрової політики є її гнучкість та адаптивність. Це можливо за наявності на підприємстві висококваліфікованого кадрового потенціалу. Сьогодні потенціал працівника стає все більше явним критичним фактором розвитку підприємства.

Використана література:

1. Шаповал О. А. Кадрова політика та шляхи її покращення. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 712–715.

2. Бучинська Т. В. Конкурентоспроможність персоналу як основний чинник підвищення ефективності діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 10(1). С. 74–77.

3. Балабанова І. В., Сардак О.В. Управління персоналом : навч. посіб. Донецьк : Дон Дует, 2004. 356 с.

4. Кравченко О. О. Роль кадрової політики на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2016. №3. С. 355–359.

Визначення проблем кадрового забезпечення в сфері охорони здоров'я

Попова І. А., к.е.н., с.н.с., доцент кафедри Організації та економіки фармації
Національного фармацевтичного університету

Мураттазієва Н. А., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності
«Фармація» Національного фармацевтичного університету
ira_porova_dik@ukr.net

Одним з напрямів державної політики є забезпечення кадрами сфери охорони здоров'я України. Сьогодні на рівні держави відбуваються кардинальні зміни в усіх сферах життєдіяльності населення України, це стосується й медицини, зокрема перебудови практичної роботи лікарів. Підтримання системи охорони здоров'я для забезпечення відповідного рівня здоров'я своїх громадян є пріоритетним завданням держави. Це передбачає потребу належного розвитку цієї сфери, особливо кадрового потенціалу як основної її складової.

Якість і доступність надання медичної допомоги населенню країни залежать від рівня забезпеченості закладів охорони здоров'я медичними працівниками та їхнього професійного рівня. Реалізація ефективної кадрової політики в системі охорони здоров'я є важливим інструментом реформування медичної сфери. Складовими успіху розвитку медицини в будь-якій країні є професійна освіта, профільна наука і практична діяльність.

Медичні працівники України традиційно посідали почесне і достойно оплачуване місце в суспільстві. За останні десятиріччя дефіцит фінансування галузі призвів до значного зменшення їхніх прибутків. Фактично медперсонал став самотужки рятувати свої робочі місця – єдине джерело своїх доходів. Сьогодні зарплата молодших і середніх медпрацівників по суті не відрізняється. Мало вона відрізняється й у лікарів. Кадровою проблемою медичної сфери є незадоволення потреби в дільничних терапевтах, педіатрах; низька забезпеченість лікарями сільського населення; невідповідність чисельності і структури медичних кадрів стратегічним завданням реформування системи охорони здоров'я.

Зменшення забезпеченості населення середнім медичним персоналом зумовлено падінням престижності спеціальності середнього медичного працівника. Медичні сестри залишають сферу охорони здоров'я на користь інших секторів економіки, передусім через низьку заробітну плату і відсутність можливостей для кар'єрного зростання.

Незважаючи на те що понад 70 % видатків на охорону здоров'я в Україні витрачається на оплату праці працівників медичної сфери, це не сприяє підвищенню якості медичної допомоги. Проблеми кадрового забезпечення сфери охорони здоров'я мають глобальний характер.

Міжнародні експерти зазначають, що будь-які найпередовіші технології й досягнення у сфері медицини не зможуть позитивно вплинути на здоров'я населення за відсутності належно підготовлених працівників системи охорони здоров'я.

Проблеми, пов'язані з кадровими ресурсами охорони здоров'я, фахівці ВООЗ визначають одними з основних перешкод досягнення Цілей тисячоліття в сфері розвитку. До типових вад кадрового забезпечення системи охорони здоров'я експерти ВООЗ відносять такі:

- зміни демографічних та епідеміологічних характеристик (старіння населення, вплив нових методів діагностики і лікування, зростання процесів мобільності та міграції населення та ін.);

- зберігаються традиційні підходи до підготовки, розподілу та управління кадровими ресурсами, що не задовольняють сучасним вимогам системи охорони здоров'я;

- виражена неоднорідність у географічному розподілі і професійній структурі працівників охорони здоров'я (загальна чисельність медичних кадрів; співвідношення лікарів і медсестер; дисбаланс фахівців – загальної практики і вузьких спеціалістів; кадрове забезпечення медичної галузі в місті і селі та ін.);

- відсутність адекватної системи планування та прогнозування потреб у кадрових ресурсах охорони здоров'я.

Що стосується України, кадрове забезпечення вітчизняної сфери охорони здоров'я має певні проблеми, а саме:

- скорочення чисельності медичних працівників (як лікарів, так і працівників середньої ланки);

- неукомплектованість посад як лікарів, так і середнього медичного персоналу (відсоток укомплектованості лікарями становив 80,6 %, при цьому відсоток укомплектованості лікарями обласних лікарень – 85,1%, міських – 77,8 %, центральних районних лікарень – 76,2 %, дільничних – 71,3 %, селищних лікарських амбулаторій – 69,2%);

- регіональна диспропорція в кадровому забезпеченні (між різними регіонами країни, а також міською та сільською місцевостями);

- незадовільна ситуація з кадровим забезпеченням управлінської ланки сфери охорони здоров'я, яка характеризується не стільки браком фізичних осіб(управлінців, скільки рівнем їхньої підготовки. В медичній галузі України дуже малий відсоток підготовлених менеджерів з охорони здоров'я, фахівців з державного управління охороною здоров'я, адже управлінські посади у сфері охорони здоров'я повинні займати особи, які пройшли відповідну підготовку з питань економіки, фінансування, державного управління тощо;

- значне зниження якості кадрів системи охорони здоров'я України, яке проявляється у низькій конкурентоспроможності випускників вищих медичних навчальних закладів України та збільшенням числа кваліфікованих працівників, які залишають вітчизняну сферу охорони здоров'я за рахунок міжгалузевої та трудової міграції (щорічно з України за кордон виїжджають понад 6 тис. медиків.

Слід зауважити, що проблеми кадрового забезпечення у сфері охорони здоров'я містять у собі низку таких ризиків:

- розпорошення і неадекватне використання державного фінансування;

- відхід від соціально орієнтованих принципів державної політики у сфері охорони здоров'я та повна комерціалізація української медицини;

- погіршення медико-демографічної ситуації в країні.

Тому для досягнення ефективності у реформуванні сфери охорони здоров'я галузева кадрова політика повинна обґрунтовано розроблятися з урахуванням реальних потреб вітчизняної сфери охорони здоров'я та завдань її реформування. Одним із першочергових напрямів оптимізації кадрової політики сфери охорони здоров'я має бути вдосконалення регуляторної бази, виходячи з наявних проблем галузі, умов її розвитку та враховуючи рекомендації та досвід міжнародної практики.

Отже, аналіз дозволяє ствердити, що на сучасному етапі розвитку системи охорони здоров'я України щодо кадрового забезпечення та державного управління ситуація ускладнюється такими чинниками:

- браком фахівців – менеджерів охорони здоров'я;

- відсутність фахового стратегічного планування кадрової ситуації на місцях;

- невідповідність статистики й офіційної звітності реальному стану справ;

– низька заробітна плата, зниження престижу професії.

Для практичної реалізації державної кадрової політики у сфері охорони здоров'я потрібно:

1) розробити регіональні програми підготовки медичних працівників для закладів охорони здоров'я, ширше використовувати при цьому систему цільового направлення на підготовку кадрів (особливо серед сільської молоді, а також молоді «проблемних» регіонів). Для цього передбачити відповідні кошти в місцевих бюджетах;

2) внести зміни до системи вузької спеціалізації в інтернатурі після того, як випускники відпрацюють сімейними лікарями три роки в регіонах, де найбільш гостро відчувається в них потреба;

3) запровадити диференціацію розміру оплати праці медичних працівників залежно від рівня їхньої кваліфікації, обсягів, якості, складності, ефективності та умов виконуваної роботи, а також неперервності стажу роботи.

Таким чином, виходячи з нагальної потреби реформування галузі охорони здоров'я, на нашу думку, основними завданнями цього процесу є такі: підвищення доступності та якості медичних послуг; розвиток матеріально-технічної бази медичних установ; оптимізація мережі медичних установ; удосконалення і реформування бюджетного фінансування галузі; створення механізмів ефективного управління і контролю якості надання медичних послуг та фінансування; удосконалення кадрової політики; орієнтація на пріоритетність профілактики і раннього виявлення захворювань.

Управління персоналом у фармацевтичному секторі

*Попова І. А., к.е.н., с.н.с., доцент кафедри Організації та економіки фармації
Національного фармацевтичного університету*

*Коркіна О. М., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності «Фармація»
Національного фармацевтичного університету
ira_porova_dik@ukr.net*

Управління людськими ресурсами продовжує залишатися найбільш слабкою ланкою в загальній системі управління підприємствами. Економічне мислення і суспільна свідомість в даній області перебудовується украй поволі. Недооцінка управління людськими ресурсами, реалізація необґрунтованих кадрових рішень стримує впровадження в практику нововведень в інших сферах управління, не дозволяє організувати ефективну систему управління підприємством в цілому, оскільки всі сфери управління тісно взаємозв'язані між собою і дають якнайповнішу віддачу лише у взаємозв'язку одна з одною.

Реформування суспільних відносин в Україні торкнулося і фармацевтичної сфери, що не могло не відобразитись на управлінні галуззю та конкретними підприємствами. Оскільки ефективність діяльності будь-якої організації визначається ефективністю діяльності персоналу, це спричиняє необхідність пошуку нових ефективних прийомів та методів управління персоналом.

Управління персоналом у фармацевтичній галузі має низку особливостей, що спричиняються як особливостями самої галузі, так і конкретним видом діяльності з виробництва, просування чи реалізації фармацевтичних засобів. Забезпечення якості на усіх етапах життєвого циклу нового фармпродукту від проектування, виробництва до реалізації, у т. ч. при наданні інформації пацієнтам та лікарям є надзвичайною рисою галузі, що вимагає системного підходу до формування мотивації у працівників до максимально ефективного виконання своїх завдань.

Враховуючи соціальну спрямованість фармацевтичної галузі, особливої уваги в ній заслуговують соціально-трудові відносини, специфіка яких полягає в тому, що професійна діяльність провізора характеризується великим діапазоном не тільки виробничих, але й психоемоційних навантажень.

Управління ефективністю персоналу – один з ключових процесів, що забезпечує отримання реальних даних про рівень компетентності персоналу і його здатності до вирішення поставлених бізнес-завдань, що складається з наступних ключових елементів, відображених на рис.

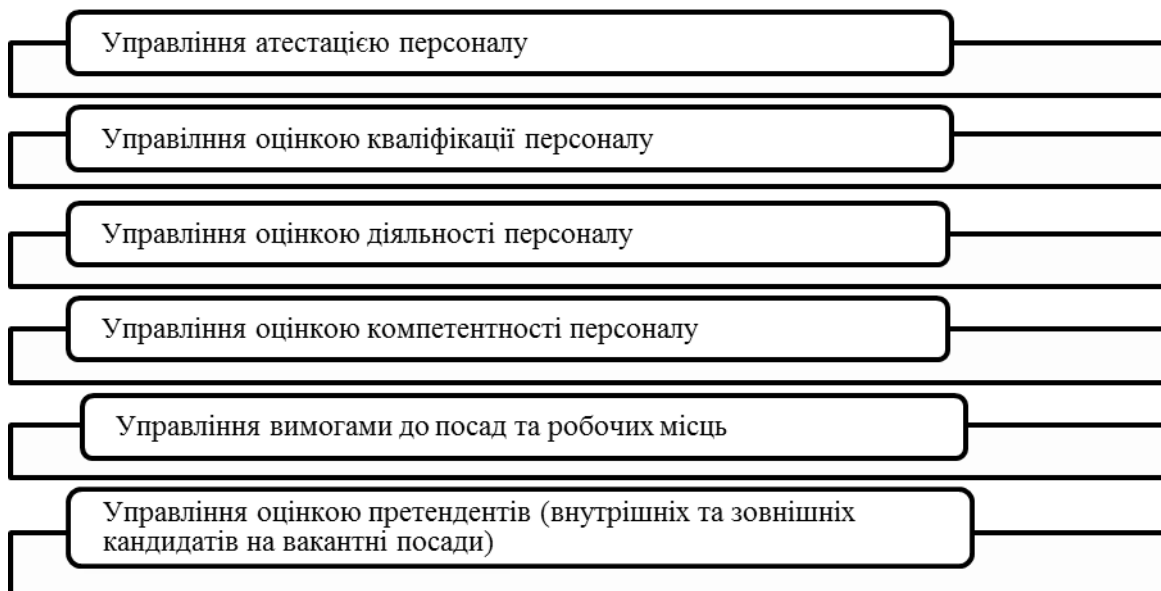


Рис.1. Елементи управління ефективністю персоналу [1, с. 13]

У процедурі управління ефективністю персоналу можна виділити такі основні етапи: встановлення цілей; моніторинг досягнення цілей при обов'язковій реалізації системи зворотного зв'язку.

Цільове управління персоналом є центральною ланкою процесу управління ефективністю персоналу, оскільки саме воно дозволяє спрямовувати діяльність організації на досягнення глобальних цілей через грамотне управління ефективністю персоналу, а потім оцінювати ступінь досягнення цих цілей. Цілі визначають напрямок розвитку організації і зазвичай декомпонуються в напрямку згори-донизу: від загальнокорпоративних орієнтирів до конкретних нормативів і дій.

Після встановлення цілей та їхньої декомпозиції на нижчі рівні управління, виникає завдання забезпечення зворотного зв'язку. Зворотній зв'язок реалізується через виконання співробітниками дій, необхідних для вирішення встановлених завдань, і доводяться до керівництва через показники діяльності, які характеризують фактичні результати. Зворотній зв'язок не тільки дозволяє констатувати відхилення поточного стану від бажаного, встановити компенсацію для персоналу, але й забезпечує вхідну інформацію для коригування та уточнення встановлених цілей та їхніх характеристик у разі необхідності. Застосування такої процедури, яка покладена в основу системи управління ефективністю персоналу, в кінцевому рахунку сприяє ефективності розвитку [1, с. 12-15].

Для оцінювання результативності праці у фармацевтичному бізнесі використовують велику кількість показників, які повинні охоплювати обсяги роботи (наприклад, кількість проведених презентацій консультантом) та результати роботи (обсяги продажів, прибуток аптечної мережі). Для якісного проведення оцінювання використовують критерій – це так званий «поріг», при досягненні якого результати вважаються задовільними. Критерії відрізняються в залежності від складності, відповідальності та характеру роботи.

Управління ефективністю персоналу являє собою наростаючу спіраль: отримавши проміжний результат, керівник проводить оцінку персоналу, складає програму розвитку і, досягнув наступного результату, проводить оцінку знову. Розвиток співробітників повинен бути безперервним, а система мотивації за досягнення відповідною та адекватною потребам працівників.

Для удосконалення роботи з управління персоналом фармацевтичним компаніям слід активно запроваджувати системи Performance Management на усіх рівнях та в усіх підсистемах управління, яка включає моніторинг, оцінку та коригування того, як співробітники організації виконують свою роботу.

Для забезпечення управління ефективністю персоналу варто використовувати такі напрямки роботи: удосконалення іміджу компаній як роботодавця; запровадження корпоративної культури та етики; удосконалення системи встановлення організаційних та особистісних цілей; забезпечення чіткої регламентації діяльності спеціалістів; уточнення критеріїв оцінювання результатів роботи персоналу; використання автоматизованих систем управління, електронного документообігу; запровадження програм роботи з низькою ефективністю співробітників тощо.

Важливим елементом роботи з персоналом є програма роботи менеджера з низькою ефективністю співробітників. За своєю сутністю робота менеджера з працівником по підвищенню його ефективності полягає у реалізації деяких важливих моментів: виявлення слабких місць у його компетенціях, процесі та результатах роботи та концентрація уваги працівника на тих елементах, які в інструменті «вікно Джохарі» (рис. 2) знаходяться за межами «відкритого вікна», особливо у сегментах, котрі є прихованими від об'єкта оцінки «невідомі мені» («сліпий» та «невідомий»), здійснення консультацій та коучинг.



Рис. 2. Вікно Джохарі

Основне завдання менеджера у процесі виконання програми роботи з низькою ефективністю персоналу – виявити прогалини та зменшити площу «сліпих зон», які заважають ефективній роботі працівника.

Узагальнюючи вищенаведене, слід зазначити, що управління ефективністю персоналу (Performance Management) є одним з найважливіших елементів управління ефективністю компанії в цілому. Під управлінням ефективністю слід розуміти програму підвищення ефективності, мотивації та стимулювання розвитку співробітників організації. Ефективність персоналу вимірюється не лише кількісними показниками, але й якісними, які можуть включати компетенцій співробітників, тобто ті особисті якості, які необхідні працівнику для досягнення встановлених цілей. При цьому процедура управління включає у себе не тільки оцінювання, але й цілепокладання при обов'язковому застосуванні системи зворотного зв'язку на усіх етапах реалізації методу.

Використана література:

1. Система управління ефективностью персонала : методическое пособие Консалтинговой группы ВІ ТО ВЕ. Санкт-Петербург. 2012. URL: http://www.bitobe.ru/tpl/docs/pdf/upravlenie_effektivnisti_yu_personala.indd.pdf. Назва з екрану.

Особливості кадрової політики у галузі фармації

Садогурська К. В., к. фарм. наук, асистент кафедри фармації
Вищого державного навчального закладу України
«Буковинський державний медичний університет»

Гоцик В. П., здобувач вищої освіти 5 курсу спеціальності
226 «Фармація» Вищого державного навчального закладу України
«Буковинський державний медичний університет»
sadohurska@bsmu.edu.ua

Сучасна освіта є одним із найважливіших факторів стійкого розвитку суспільства та національної безпеки нашої держави. Ефективність національних систем охорони здоров'я та фармації, зокрема в Україні, визначається медичними та фармацевтичними кадрами – їх підготовкою, розподілом за

сферами діяльності [1, с. 24]. Під терміном «фармацевтичні кадри» розуміють сукупність осіб, які отримали фармацевтичну освіту та кваліфікацію, а також допущені до фармацевтичної діяльності. Управління фармацевтичними кадрами представлено рядом процесів: планування, добір, підготовка, оцінювання та безперервна освіта фармацевтичних кадрів. Здійснення цих процесів покладається на відділи кадрів. Саме їх знання, обов'язки, особиста відповідальність гарантують ефективність роботи та якість продукції підприємства [2, с. 308].

В аптеках кадрами займається спеціаліст з кадрів, у середніх фармацевтичних підприємствах – відділ кадрів, у великих фармацевтичних об'єднаннях – управління з кадрів. У наказі МОЗ України «Про затвердження переліків закладів охорони здоров'я, лікарських, провізорських посад та посад молодших спеціалістів з фармацевтичною освітою у закладах охорони здоров'я» представлений перелік посад, які можуть займати особи із фармацевтичною освітою у закладах охорони здоров'я. Це керівники фармацевтичних закладів та їх заступники, керівники структурних підрозділів, а також провізори-спеціалісти [3].

Результативність роботи аптекних закладів прямо залежить від професіоналізму працівників, що забезпечується рівнем їх кваліфікації, тому в Україні законодавчо закріплено обов'язкове підвищення рівня кваліфікації кожних 5 років провізорами і фармацевтами.

Законом України «Основи законодавства України про охорону здоров'я» зазначено: «Фармацевтичною діяльністю можуть займатися особи, які мають відповідну спеціальну освіту і відповідають єдиним вимогам» (ст. 74); «Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації фармацевтичних працівників здійснюються відповідними середніми і вищими навчальними та науковими закладами, закладами підвищення кваліфікації перепідготовки кадрів, а також через інternатуру, аспірантуру згідно із законодавством про освіту» (ст. 75); «Фармацевтичні працівники зобов'язані постійно підвищувати рівень професійних знань та майстерності» (ст. 78) [4].

Проблема кадрової політики у галузі фармації характерна для всіх країн світу, зокрема, й для України. До найбільш розповсюджених кадрових проблемних питань можна віднести плінність фармацевтичних кадрів, нестача фармацевтичних фахівців у сільській місцевості, відсутність єдиного державного реєстру фармацевтичних працівників тощо. На даний час в нашій країні склалася ситуація, що більшість керівників суб'єктів господарювання не є фахівцями фармацевтичної галузі, тому не володіють певними знаннями для контролю роботи працівниками аптекних закладів. Вони не розуміють рівня відповідальності, який покладений на аптекні заклади. А в більшості областей виникає проблема з фармацевтичними кадрами та рівнем кваліфікації спеціалістів. Керівники, порушуючи законодавство можуть призначати на фармацевтичні посади некваліфікованих осіб.

Таким чином, основним завданням роботи відділу кадрів фармацевтичної організації є підбір фармацевтичних фахівців, створення умов для розширення

різних форм, методів та засобів професійної підготовки (підвищення кваліфікації), а також зменшення рівня плинності фармацевтичних кадрів.

Використана література:

1. Городецька В. І., Лебединець В. О., Коваленко С. М. Обґрунтування необхідності професійної підготовки фахівців з управління якістю у фармації. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2012. №1 (21). С. 24–32.
2. Сліпчук В. Л. Зміст професійної підготовки фахівців фармацевтичної галузі України в умовах євроінтеграції. *Наукові записки Вінницького держ. пед. університету ім. М. Коцюбинського. Педагогіка і психологія*. Вінниця : Нілан ЛТД, 2015. Вип. 43. С. 306–312.
3. Наказ України від 28.10.2002 р. № 385.
4. Закон України від 19.11.1992 № 2801-ХІІ (Редакція станом на 24.07.2020).

Типологізація органів управління персоналом

Широких Г. Д., здобувачка вищої освіти за другим (магістерським) рівнем 2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент» НФаУ
Світлична К. С., к.ф.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування НФаУ
karinasv77@gmail.com

Функціональні призначення, роль та завдання органів управління персоналом (ОУП) у діяльності підприємств зазнають постійних змін у відповідності до рівня розвитку країни. У той час як на початку ХХ ст. ОУП підприємства були допоміжними підрозділами, основними функціями яких був облік і документування руху персоналу (прийом на роботу, звільнення з роботи, відпустки тощо), то сьогодні ОУП підприємства стає потужним структурним підрозділом, центром, в якому увагу зосереджено на вирішенні комплексу економіко-соціальних питань, пов'язаних з управлінням персоналом підприємства.

Задля систематизації різновидів ОУП підприємства була здійснена їхня типологізація за низкою ознак (рис.):

- за кількістю осіб, задіяних в органі управління персоналом підприємства;
- за рівнем управління;
- за джерелом формування;
- за підходом до управління;
- за інноваційністю управління.



Рис. Типологізація ОУП

Так, за кількістю осіб, задіяних в ОУП підприємства вважаємо за доцільно класифікувати органи управління персоналом підприємства на:

а) одноособові (управління персоналом підприємства здійснює лише одна особа на підприємстві – директор / власник / керуючий);

б) багатоособові (управління персоналом підприємства здійснює структурний підрозділ з двох і більше осіб – відділ кадрів, відділ управління персоналом, кадрова служба, відділ кадрового забезпечення тощо – відповідно до організаційної структури підприємства).

За рівнем управління ОУП підприємства вважаємо за доцільно класифікувати на:

а) головний (особа або група осіб (директор / власник / керуючий), що здійснюють стратегічне управління персоналом підприємства);

б) виконавчий (особа, група осіб, структурний підрозділ та / або кілька структурних підрозділів, що здійснюють тактичне управління персоналом підприємства).

За джерелом формування доцільно розподілити ОУП на:

а) із залученням нових працівників (в тому числі, із забезпечення відповідної кваліфікації нових працівників та їхньої відповідності умовам праці);

б) із залученням наявного персоналу (організування діяльності, забезпечення підвищення кадрового потенціалу, оцінювання та контролювання результатів роботи та досягнення поставлених цілей, мотивування персоналу тощо).

За підходом до управління всі ОУП вважаємо за доцільне класифікувати на:

а) реактивні (управління персоналом здійснюється шляхом реагування на поточну ситуацію, вплив чинників, зміни умов господарювання шляхом їхнього урахування та пристосування до нових умов діяльності підприємства, що вимагає змін в персоналі (як кількісних, так і якісних));

б) проактивні (управління персоналом здійснюється «на випередження» – орган управління персоналом прогнозує ситуацію на ринку і вносить зміни в організування персоналу підприємства ще до моменту настання цих змін з метою утримання лідируючих позицій підприємства на ринку).

І зрештою за інноваційністю управління вважаємо доцільним класифікувати органи управління персоналом підприємства на:

а) традиційні (використовують в управлінні персоналом звичні засоби, методи та інструменти управління);

б) інноваційні (використовують в управлінні персоналом, крім звичних, також й інноваційні засоби, методи та інструменти управління).

Запропонована типологізація ОУП підприємства буде корисною для вибору механізму організування роботи органу управління персоналом на конкретному підприємстві, а також дозволить систематизувати наявні структурні підрозділи з управління персоналом на різних підприємствах за певними ознаками задля здійснення порівняльного аналізування результатів їхньої діяльності та оцінювання ефективності їхньої роботи загалом, тобто уможливить співставлення їх між собою задля формування комплексу управлінських рішень щодо удосконалення управління персоналом підприємства.

СЕКЦІЯ 9. ЛОГІСТИКА

Контрактні аспекти сучасного логістичного консалтингу
*Алькама В. Г., д.е.н., професор кафедри управлінських технологій,
Університет економіки та права «КРОК»
viktor.alkema@gmail.com*

Одним з інструментів вирішення завдань підвищення якості та зниження витрат логістичної діяльності спрямованих на забезпечення її конкурентоспроможності є логістичний консалтинг[1–2; 4–5]. Такий підхід завдяки досвіду консультантів дозволить вітчизняним компаніям забезпечити відповідний рівень конкурентоспроможності логістичних послуг.

Логістичний консалтинг є технологію колективного вирішення практичних завдань економічної діяльності підприємств з використанням логістичних концепцій, принципів і підходів. Логістичний консалтинг, як складова управлінського консалтингу, у діяльності вітчизняних менеджерів застосовується не повсякчасно. Його використання часто стримується відсутністю методик та успішних практик реалізації контрактних відносин між експертами консультантами і замовниками консалтингових послуг. Незважаючи на певний досвід окремих вітчизняних консалтингових фірм, у сфері консалтингових послуг не існує системного бачення щодо логічно впорядкованих процедур планування та організації контрактної роботи, від якості виконання яких, багато в чому залежить ефективності реалізації самого проекту.

Основні етапи реалізації контрактної діяльності у сфері консалтингу наведено на рис. 1. Розглянемо питання формування, узгодження та укладення договору.



Рис. 1. Основні етапи реалізації контрактної діяльності у сфері логістичного консалтингу

Джерело: складено автором.

Регулювання відносин між підприємством замовником і постачальником послуг логістичного консалтингу регулюється контрактом (договором). При

цьому згідно цивільного кодексу України договір є основним документом, який визначає права та обов'язки сторін. До основних аспектів формування такого договору можна віднести: визначення предмета договору та виду або різновиду результату; якісні, кількісні та інші параметри послуги, роботи або проекту, які мають для замовника принципове значення; назва та перелік документів, які повинні бути представлені замовнику і виконавцю із зазначенням термінів їх передачі; порядок, місце і час, а також умови передачі проектів, виконання робіт, заходів тощо; умови та обмеження, що стосуються реалізації процесів проведення консалтингу та передачі його результатів; вказівка особливих обставин виконання договору або окремих процедур; сума договору або ціна виконання складових робіт (проектів); порядок узгодження позиції сторін які стосуються реалізації договору або його результатів; характер і розміри відповідальності сторін, механізм і розміри штрафних санкцій; інші, як правило, індивідуальні умови та юридичні адреси і банківські реквізити сторін. У процесі формування цих та інших складових договору на надання послуг логістичного консалтингу сторони договору, особливо на першому етапі, по-різному бачать як вирішення проблеми, так і імовірні ризики.

Основною проблемою замовника на даному етапі є пошук інструментів і підходів до оцінки та вибору консалтингової організації. Замовника хвилюють питання результативності проекту та адекватності ціни послуги витрат консультантів на її реалізацію. Не маючи досвіду роботи з консалтинговою організацією, топ-менеджери змушені вирішувати цю задачу на інтуїтивному рівні, і як наслідок часто відмовлятися від послуг консультантів. Слід зауважити, що частою причиною цього є недостатньо активна роль експертів, які не приділяють належної уваги аргументації своїх можливостей [3; 6–7].

Слід довести до замовника інформацію та продемонструвати результати аналогічних проектів виконаних консалтинговою організацією за останні роки. Важливим аргументом для замовника може виявитися думка незалежних експертів, письмові відгуки замовників, акти впровадження, публікації результатів у пресі тощо. На етапі формування договору консалтингова організація повинна адекватно оцінити необхідний ресурсний потенціал проекту та витрати на його реалізацію. Для успішної реалізації проекту логістичного консалтингу необхідно мати комплекс економічних ресурсів, представлених на рис. 2 у вигляді інфраструктурних складових проекту.

Ідентифікація конкретних складових цього комплексу визначає ресурсну та змістовні частини логістичного проекту, а в результаті і його вартість і ефективність. У цьому випадку кадровий потенціал логістичного консалтингу це сукупність експертів, фахівців і менеджерів консалтингової організації, представників замовника та інших організацій, які володіють відповідним рівнем компетентностей, професійним досвідом, спеціальними знаннями, а також інженерно-технічний персонал, залучений для виконання окремих робіт. Важливими складовими кадрового потенціалу є не тільки його якісні, кількісні, але і часові параметри використання. Останні визначають як загальну трудомісткість виконання робіт певними виконавцями, так і графік залучення і

використання фахівців для реалізації проекту, а також особливості такого залучення в часі і просторі. До особливостей залучення включають характер діяльності учасників, а саме колективна або індивідуальна діяльність учасників проекту. І хоча при укладанні договору кадровий потенціал зазначається в програмі виконання робіт, а деякі учасники персонально визначаються на певних етапах реалізації договору, планування кадрового потенціалу є першорядною складовою його формування.



Рис. 2. Основні інфраструктурні складові реалізації консалтингового проекту

Джерело: складено автором.

Важливою складовою наступного етапу є формулювання матеріальної бази проекту. У більшості проектів логістичного консалтингу передбачається польовий логістичний аудит виробничої бази організації замовника. При такому підході консалтингова організація, як правило, передбачає використання інфраструктури замовника. Ступінь використання, якої може бути різною. У певних ситуаціях мова йде про надання окремої кімнати на території підприємства з мінімальним організаційно-технічним забезпеченням. Інші випадки передбачають виділення замовником кількох приміщень під офіс, для проведення нарад з повним офісним забезпеченням: ЕОМ, оргтехніка, засоби

транспорту і зв'язку, доступ до мереж Інтернет та Інтранет і тощо. Ступінь використання забезпечуючої інфраструктури замовника може бути дуже індивідуальна. Головне визначити цю потребу й узгодити можливості та умови її використання на етапі формування договору і його узгодження.

Слід зазначити, що складові кадровий потенціал і матеріальна база взаємопов'язані між собою в питаннях часу та особливості їх використання. Найкращим варіантом формування договору є створення робочої програми або плану проведення спільних робіт. Виправданим є підхід, в якому замовнику надається робочий план-графік виконання робіт з логістичного консалтингу складений на певний період. І в цьому графіку детально описані персонал, інфраструктура та процеси, які планується залучити для виконання проекту. У переважній більшості випадків логістичний консалтинг здійснюється в умовах функціонуючого підприємства. Тому залучення інфраструктури, персоналу та інших коштів підприємства повинно бути заздалегідь погоджено з замовником.

Суттєвою інфраструктурної складової консалтингового договору є інформаційна база. Проведення логістичного аудиту, ідентифікації проблеми та інші процедури консалтингу можливі завдяки формуванню відповідних процесів збору, обробки, аналізу і трансформації інформації в інноваційні логістичні рішення та проекти. Тому в процесі формування та узгодження договору необхідно чітко визначити яку інформацію щодо, яких об'єктів, явищ і процесів і в якому вигляді повинен надати замовник.

На цьому етапі необхідно вирішити питання конфіденційності, а також повноти та достовірності наявної у замовника інформації. Це дуже важливе питання. Недостатньо обмежуватися тільки одним джерелом інформації. Практика окремих вітчизняних підприємств свідчить про недостовірність, неточності і неповноту даних представлених в окремих документах.

Тому слід чітко визначити інформаційний масив, який буде базою для ідентифікації та аналізу проблем. Без певного спільного рішення з цього питання неможливо приймати реалістичні й адекватні ситуації рішення за проектом. І якщо інформація в документах носить досить неправдивий характер експерту доводиться формулювати власний інформаційний масив, який формується, як і з формальних, так і з неформальних джерел. Крім зазначених джерел інформація часто залучається з незалежних джерел або альтернативних джерел для доказу або доведення окремих фактів впливають або визначають існуючу проблему. Важливо на етапі формування та узгодження договору зрозуміти структуру і обсяг інформаційного масиву проекту.

Не менш важливим є методичне забезпечення логістичного консалтингового проекту. Першим питанням сфери методичного забезпечення проекту є вибір варіанта організації досліджень. Тут у замовника є альтернативні шляхи, а саме: дослідження проводять тільки залучені експерти, дослідження проводять внутрішні експерти з мінімальним залученням зовнішніх та використання як внутрішніх, так і зовнішніх експертів на різних стадіях реалізації проекту логістичного консалтингу. Як показує досвід, відповідальна практика визначення проблеми і вибору масштабу змін, а також вибору

напрямоків, методів та інструментів вирішення логістичних завдань призводить до зміни спочатку вибраного сценарію розв'язання задачі. Тому часто остаточне уявлення про логістичної задачі вимальовується тільки при різнобічному вивченні проблеми як внутрішніми так і зовнішніми незалежними і високо професійними експертами.

На завершальному етапі формування та узгодження договору необхідно остаточно узгодити плани виконання окремих робіт за договором, кількісні, якісні та часові характеристики залучення фахівців, персоналу та інших ресурсів. Особливу увагу слід при цьому приділити вказівкою форми результатів як проміжних так і підсумкових. Важливо остаточно погодити зміст планів виконання робіт, а також форму і зміст проміжних і остаточних результатів проекту. Облік запропонованих методичних підходів до формування та узгодження договору дозволити уникнути додаткових витрат матеріальних, трудових та організаційних ресурсів.

Сучасний логістичний консалтинг є важливим інструментом забезпечення конкурентоспроможності компаній як на вітчизняному так і на міжнародних ринках логістичних послуг. Фундаментальним аспектом успішності діяльності у сфері логістичного консалтингу є створення та імплементація в практику консалтингових агентств успішних практик контрактної діяльності. Основними етапами реалізації контрактної діяльності у сфері логістичного консалтингу є: підготовчий, формування, узгодження та укладення договору, виконання етапів і закриття договору. Подальші дослідження повинні бути спрямовані на системному аналізі методик та алгоритмів ефективного реалізації сучасними консалтинговими агентствами кожного із зазначених етапів.

Використана література:

1. Бауэрсокс Д., Клосс Д. Логистика : интегрированная цепь поставок / пер. с англ. М. : Олимп Бизнес, 2001. 640 с.
2. Джонсон Дж. С. и др. Современная логистика, 7-е изд. / пер с англ. М. : Вильямс, 2002. 624 с.
3. Карделл С. Стратегическое сотрудничество : Креативный бизнес-курс : переводное издание. М. : ФАИР-ПРЕСС, 2005. 256 с.
4. Сток Дж. Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой : пер. с 4-го англ. изд. М. : ИНФРА-М, 2005. XXXII, 797 с.
5. Уотерс. Д. Логистика. Управление цепью поставок. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 503 с.
6. Уэлборн, Р., Кастен В. Деловые партнерства : Как преуспеть в совместном бизнесе. М. : Вершина, 2004. 336 с.
7. Чухрай Н., Криворучко Я. Оцінювання і розвиток відносин між бізнес партнерами : монографія / за наук. ред. Н. Чухрай. Львів : Растр-7, 2008. 360 с.

Інтернет речей в транспортній системі

*Бережна Н. Г., к.т.н., доцент кафедри транспортних технологій
і логістики, ХНТУСГ Bereg_nat@ukr.net*

*Волкова Т. В., к.т.н., доцент кафедри транспортних технологій, ХНАДУ
wolf949@ukr.net*

*Кутья О. В., ст. викл. кафедри транспортних технологій і логістики, ХНТУСГ
bett_2008@meta.ua*

Світ інтернет речей масово виник на початку ХХІ століття. Інтернет речей (Internet of Things – IoT) перетворює звичні для нас речі у нові пристрої. Він під'єднує далекі від Інтернету засоби до мережі та надає їм нові функції і можливості. Термін «Інтернет речей» (або англійською «Internet of Things», скорочено – IoT) вперше було сформульовано в кінці ХХ-го століття, у 1999 році. Це концепція комунікації об'єктів («речей»), які використовують технології для взаємодії між собою та з навколишнім середовищем [1].

Концепція IoT передбачає виконання пристроями певних дій без втручання людини. На початку ХХІ століття кількість пристроїв, під'єднаних до інтернету, перевищила населення Землі. Internet of Things вважають рушієм 4-ї індустріальної революції, яка наразі відбувається у світі [2].

Найпростіші приклади Internet of Things:

– вбудовані пристрої Smart house (розумного дому) датчики світла, які дозволяють ощадливо відноситися до надлишкового використання електричної енергії; робот-пилосос – не забирає часу на прибирання у його господарів;

– пошукова система гаджетів, яка спрацьовує на голосовий запит, тим самим заощаджує час на набирання тексту;

– пошук та замовлення автомобіля-таксі, який знаходиться найближче до Вашого місця розташування і відповідно найшвидше прибуде на Ваш виклик;

– камери спостереження, які відіграють велику роль у безпеці мешканців будинків і функціонування закладів загального доступу, і які дозволяють в on-line режимі отримувати інформацію з місця їх встановлення і т.д.

Особливістю інтернет речей – є просте підключення до інтернету. Наприклад: процес підключення звичайної електричної лампочки до електромережі починається з проведення проводки, монтажу кріплення тощо. Технологія не проста і всі процеси бажано щоб виконував спеціаліст з електрики. Звичайній людині це зробити не лише доволі складно, а й небезпечно. В свою чергу підключити SMART TV, мобільного телефону або ноутбуку до мережі WI-FI може звичайний школяр середніх-старших класів.

Відстеження місця знаходження замовленої речі – також не можливо без IoT. Ця послуга робить ланцюг постачання більш прозорим. Перевізники по всьому світу підключаються до світу інтернет речей. Одним із перших прикладів стала найбільша в світі компанія з контейнерних перевезень Maersk [3].

Запровадження цифрових послуг дозволило їй:

– підвищити цінність доставки вантажу;

– клієнтам самостійно виконувати онлайн-бронювання;

– власник вантажу в режимі віддаленого управління контейнерами (RCM) має можливість відстежувати місце розташування окремого контейнера в режимі реального часу;

– отримувати інформацію щодо температури і вологості у спеціалізованому контейнері-рефрижераторі та налаштовувати її. Клієнти також можуть переглядати і регулювати рівні кисню і вуглекислого газу в рефрижераторах, що дає можливість прискорити або уповільнити дозрівання фруктів і овочів в міру необхідності, щоб вони могли прибути до місця призначення в ідеальному стані;

– швидко реагувати на проблеми з обладнанням;

– підвищити якість обслуговування і таким чином забезпечити конкурентні переваги на ринку міжнародних контейнерних перевезень.

Підключення різноманітних датчиків, які відповідають за витрати палива, енергії, термінів придатності і т.д. не можливо без інтернет речей. Такі IoT дозволяють виконувати моніторинг продуктивності доставки та оптимізацію усіх операцій, пов'язаних з цим процесом.

Однією із складових конкурентоспроможності транспортного підприємства є вартість перевезення, яка напряму залежить від обсягу вантажу. Використання датчиків Інтернету речей (IoT) може допомогти визначити обсяг простору, який зайнято конкретним вантажем. Ці дані можна використовувати для розрахунку вартості перевезення. Збереження цієї інформації в системі на основі блокчейна, підписаної смарт-контрактом, дозволить самостійно виконувати платежі в залежності від обсягу місця, зайнятого фрахтом. Одним із перспективних варіантів використання технології блокчейн в вантажних перевезеннях є забезпечення точності запису історії продуктивності [4]. Коли вантажівка продається вдруге, у потенційних клієнтів можуть виникнути питання про те, як цей автомобіль використовувався. Оскільки транзакції блокчейна незмінні і прозорі, всі сторони, які беруть участь в транзакції, можуть бути впевнені, що інформація щодо вантажівки заслуговує довіри [5].

Транспортна система найбільш пов'язана з IoT-технологіями. Останнім часом вони зустрічаються починаючи від сенсорних датчиків на транспортних засобах до мобільних додатків і такі розумні рішення на транспорті – є пріоритетним напрямком для автомобільних концернів. IoT дозволяє в режимі реального часу отримувати величезний масив даних щодо того, як різні транспортні засоби функціонують і використовуються по всьому світу[6]. В транспортній логістиці поодиноке використання інтернет речей не продуктивне, тому найчастіше обробка і аналіз сигналів, пов'язаних між собою пристроїв, відбувається на одному сервері. Така система носить назву масовий IoT [2].

Загалом, усі екосистеми бувають двох типів: масові та критичні.

Прикладами масового IoT на транспорті є:

– система Eway, яка відстежує рух громадського транспорту в містах України;

– Нова пошта – відслідковує місце знаходження посилки і надає клієнту повну інформацію про доставку;

– навігатори, карти завантаженості дорожнього руху.

Перевагами масових IoT систем є те, що вони зазвичай дешеві та енергоємні.

Не менш важливу роль в транспортній галузі відіграють критичні екосистеми IoT. Їхнє завдання – оперативно передавати інформацію через надійну стійку мережу, бо від цього часто залежить людське життя. Прикладом екосистеми IoT – є система автопілот [7].

Основний напрям розвитку IoT – досягти такого рівня роботи системи, аби мати можливість лише вказувати їй, чого ми хочемо, а всі автоматизовані процеси система виконувала б сама. В світі IoT називають четвертою індустріальною революцією, яка не лише спростить побут, а й дозволить великим підприємствам автоматизувати багато процесів та ухвалювати ефективні рішення на основі аналізу величезних обсягів даних.

Для транспортних компаній впровадження IoT означає перехід логістики на абсолютно новий рівень. В режимі реального часу можна виконувати наступні процеси: відстежувати переміщення і стан вантажу; автоматично отримувати показники роботи рухомого складу; стану водія; дорожніх та кліматичних умов експлуатації транспортного засобу і на підставі отриманих характеристик віддалено управляти, за необхідності, процесами. До IoT-технологій міста відносяться розумне паркування, карти шуму, розумне освітлення та керування рухом транспортних засобів на дорогах. Вирішення проблем заторів громадського транспорту здатні автопілоти та системи Smart City [8].

Поки що такі системи пристроїв знаходиться на стадії планування та розробки, але вони мають доволі реальні перспективи. За допомогою IoT-технологій можна збільшити безпеку на міських дорогах, підвищити економічну ефективність функціонування транспорту, покращити якість надання транспортно-логістичних послуг, краще контролювати рух міського транспорту та забруднення великих населених пунктів.

Використана література:

1. <http://iot.lviv.ua/>.
2. <https://tokar.ua/read/26780>.
3. <https://customers.microsoft.com/en-us/story/757564-maersk-transportation-azure-iot>.
4. Berezhnaja N.G., Kravtsov V.O. Blockchaine technology in logistics. *Напрями розвитку технологічних систем і логістики в АПВ* : матеріали І міжн. науково-практ. інтернет-конференції. Харків : ХНТУСГ, 2019. С. 32.
5. <https://stfalcon.com/en/blog/post/transportation-industry-trends>.
6. <https://www.cossa.ru/trends/201874/>.
7. <https://www.everest.ua/iot-vse-shho-potribno-znaty-pro-internet-rechej-i-pro-majbutnye-suchasnoyi-cyvilizacziyi/>.
8. <https://www.imena.ua/blog/top-10-scope-iot/>.

Особливості управління логістичними ризиками фармацевтичних підприємств

*Войтович В. І., магістр 3 курсу спеціальності «Менеджмент»
Національного фармацевтичного університету*

*Деренська Я. М., к.е.н., доцент кафедри управління, економіки та
забезпечення якості у фармації Національного фармацевтичного університету
y.derenskaya@gmail.com*

Логістичні процеси охоплюють усі аспекти діяльності фармацевтичного підприємства – від логістики постачання, транспортної, виробничої логістики тощо до збутової логістики. Соціальна значущість фармацевтичної продукції підвищує вимоги до ефективності логістичної діяльності, актуалізує проблеми оптимізації логістичних потоків, необхідності зменшення ризиків втрат часу, ресурсів, коштів. Логістичні ризики об'єднують значне коло різних видів ризиків ключових елементів як у процесі зміни логістичних потоків, так і безпосередньо в процесі управління ризиками логістичної системи. Отже, логістичні ризики – це ризики виконання логістичних операцій транспортування, складування, виробництва, управління запасами, логістичного менеджменту у цілому.

Управління логістичними ризиками враховує виконання таких компонент: аналіз логістичних процесів з виявленням відхилень; дослідження потенційних ризиків шляхом проведення якісного та кількісного аналізу ризиків, виявлення ключових параметрів ризикових потоків; інтегральна оцінка ризиків з урахуванням їх взаємного впливу; моделювання варіантів заходів щодо зменшення впливу ризиків на результати діяльності фармацевтичного підприємства; вибір методу управління ризиками; реалізація програми управління ризиками.

До ключових параметрів ризикових потоків належать: час (проміжок періоду, у який спостерігається прояв дії ризику чи зберігається ймовірність впливу чинників ризику); якість (ступінь впливу ризику на компоненти та характеристики логістичних потоків); напруженість (характеристика інтенсивності ризикових подій, або сили впливу величини ризику); неоднорідність (значна сукупність різноманітних чинників ризику, притаманних як окремим напрямкам логістичної діяльності, так і результуючим показникам діяльності підприємства у цілому); можливість управління (прояв сили протидії ризиковим впливам, потенційна можливість підприємства запобігти ризику або мінімізувати наслідки його негативного впливу).

Крім того, на наш погляд, управління ризиками повинно включати: моделювання процесу управління ризиками (моделювання інформаційного забезпечення – формування інформаційної бази, аналіз відхилень або відмов; прогнозування цільових показників – ймовірності, ступеня впливу, інтенсивності ризиків); моделювання функціональності системи (формування переліку робіт, прогнозування роботи системи та оцінка витрат); прогнозування ефективності процесу управління ризиками. Створення ефективної системи управління

ризиками дозволить фармацевтичному підприємству суттєво зменшити негативні наслідки впливу ризиків.

Структура учебной программы по моделированию в логистике «Simulation for Global Logistics»

*Горяинов А. Н., к.т.н., доцент кафедры транспортных технологий и логистики Харьковского национального технического университета сельского хозяйства имени Петра Василенко
goryainov@ukr.net*

Информационные компетентности менеджера являются важнейшей частью профессиональных качеств. Используя информационные технологии, удастся сократить время для принятия и реализации управленческих решений. При этом важно иметь возможность моделировать различные ситуации.

В открытом доступе область моделирования в логистике еще не представлена широко. Поэтому любая информация по этому вопросу представляет большой интерес для использования в подготовке современных менеджеров (специалистов).

Рассмотрим подход к подготовке специалистов в области логистике в аспекте моделирования на примере учебного курса «Simulation for Global Logistics» (Моделирование для глобальной логистики) [1]. Программа представлена Coventry University (Университет Ковентри).

Рассматриваемая учебная программа входит в магистерскую программу «Global Logistics» [2]. Структура учебной программы «Simulation for Global Logistics» представлена на рис.

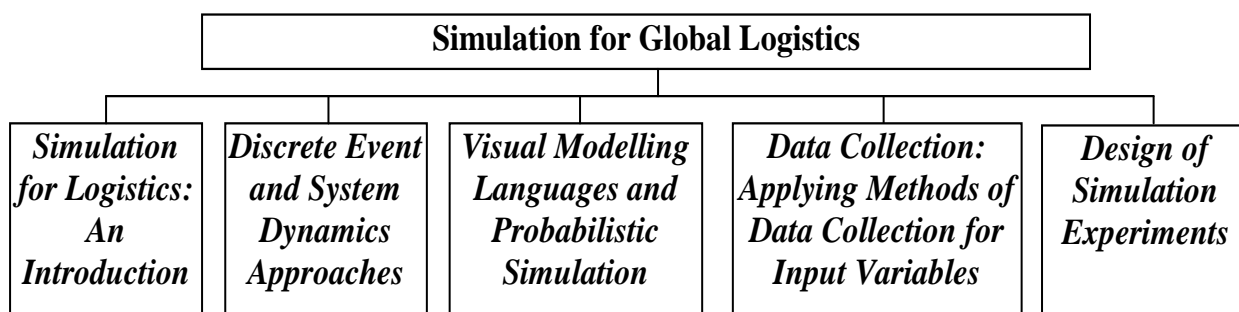


Рис. Структура учебной программ Simulation for Global Logistics
(на основании [1])

Характеристика отдельных курсов учебной программы представлена в табл. 1 и 2.

**Характеристика учебной программы «Simulation for Global Logistics»
(результаты обучения)**

Курс 1	Результаты обучения 2
Simulation for Logistics: An Introduction (Моделирование для логистики: введение)	1. Сможете оценивать, когда и где необходимо моделирование. 2. Изучите способности моделирования решать логистические задачи. 3. Изучите этапы моделирования, которые можно применить для моделирования систем. 4. Разовьете понимание концепции системы и ее компонентов. 5. Изучите различные типы элементов системы. 6. Сможете определять способы использования элементов для представления моделируемой системы.
Discrete Event and System Dynamics Approaches (Дискретно-событийный и системно-динамический подходы)	Сможете: 1. Объяснять концепцию дискретно-событийного подхода. 2. Демонстрировать механизмы дискретно-событийного подхода. 3. Определять примеры применения дискретных событий. 4. Объяснять концепцию подхода системной динамики. 5. Демонстрировать механизмы подхода системной динамики. 6. Определять примеры применения системной динамики
Visual Modelling Languages and Probabilistic Simulation (Языки визуального моделирования и вероятностное моделирование)	1. Разовьете понимание языка визуального моделирования, такого как блок-схемы. 2. Изучите вероятностное моделирование. 3. Изучите модули блок-схем и правила проектирования. 4. Разовьете понимание вероятности, неопределенности и изменчивости для отражения реальности
Data Collection: Applying Methods of Data Collection for Input Variables (Сбор данных: применение методов сбора данных для входных переменных)	Сможете: 1. Описывать связь между данными и моделированием. 2. Применять соответствующие методы сбора данных для моделирования. 3. Определять и использовать распределения вероятностей. 4. Определять статистические распределения и их применение в моделировании. 5. Экспериментировать с подгонкой данных к статистическим распределениям. 6. Описывать критерий согласия. 7. Изучать выбор модели ввода без данных
Design of Simulation Experiments (Дизайн (планирование) имитационных экспериментов)	1. Сможете описывать и выбирать соответствующие входные и выходные факторы для имитационных моделей. 2. Изучите выбор подходящего экспериментального дизайна (плана). 3. Сможете разрабатывать имитационные модели, используя эффективную практику кодирования. 4. Сможете определять эффективную практику кодирования. 5. Сможете определять эксперименты, включающие условия разминки и завершения. 6. Изучите практическое применение симуляционных проектов

**Характеристика учебной программы «Simulation for Global Logistics»
(учебные элементы)**

Курс	Учебные элементы
Simulation for Logistics: An Introduction (2 weeks, 3 hrs per week)	<p>Week 1. Introduction to logistics business simulation. What is simulation? Why do we need simulation? What can simulation do? Where can simulation be used? Advantages and disadvantages of simulation How is simulation accomplished? Simulation steps. Warehouse management example. Session summary. Suggested readings. Introduction to ARENA Rockwell software and modelling modules</p> <p>Week 2. Fundamental components, including system, model and modelling. Modelling elements, including entity, attribute, activity, event and state variables. Basics of selecting entities. Basics of selecting attributes. Visual examples of system modelling elements. System analysis-tabular form. Building a first ARENA simulation model</p>
Discrete Event and System Dynamics Approaches (2 weeks, 13 hrs per week)	<p>Week 1. Introduction and definition of discrete-event simulation. Why take the discrete-event simulation approach? The concept of discrete events. Time-advance mechanisms. Visual examples of next event mechanisms. Discrete-event simulation stopping rules. Components and organization of a discrete-event simulation model. Simulation using the discrete-event approach.</p> <p>Week 2. Defining a system dynamics approach. Components of system dynamics model. The structure of system dynamics. Advantages of system dynamics. Methodology of system dynamics. Symbols used in system dynamics modelling. System dynamics approach: a real-life case study. Modelling of financial problems. Simulate using system dynamics approach</p>
Visual Modelling Languages and Probabilistic Simulation (2 weeks, 13 hrs per week)	<p>Week 1. Introduction and definition of flowcharts. The importance of flowcharts. Why we use flowcharts. Flowchart field of applications. Types of flowcharts. Flowchart building blocks. Creating flowcharts. Flowchart control structures. Advanced transfer modules modelling of conveyors.</p> <p>Week 2. Reasons for probabilistic modelling. Source of randomness. How randomness can be modelled. The probability concept. Distribution definition. Probability distribution. Families of probability distributions. Application of normal distribution. Mean and variance. Distribution fittings software. Simulation runs. Types of simulation runs. Simulation runs/replications. Distributing fitting-ARENA Input Analyser</p>
Data Collection: Applying Methods of Data Collection for Input Variables (2 weeks, 13 hrs per week)	<p>Week 1. The importance of input data. Data collection, tools and techniques – quantitative and qualitative data collection. Key activities in data collection. Data sets. Data treatment. Pitfalls.</p> <p>Week 2. Treatment of input data. Deterministic versus probabilistic. Selecting statistical distributions. Selecting appropriate statistical distributions. Fitting input data to distributions. Goodness of fit test. Modelling without data</p>
Design of Simulation Experiments (2 weeks, 13 hrs per week)	<p>Week 1. Factors and responses. Sensitivity analysis. Design of experiments. Factorial design. Scenario analysis. Good practice in modelling construction. Warm-up and terminating conditions.</p> <p>Week 2. Phases of simulation projects</p>

Учебная программа «Simulation for Global Logistics» использует пробную версию (trial version) программного продукта ARENA Simulation Software [3]. Особенности пробной версии: полная функциональность, без ограничения по времени, ограниченный размер модели.

Согласно данным разработчика около 52000 студентов в год проходят обучение на программном продукте ARENA [4]. Примеры использования представлены в [5].

Использованная литература:

1. Coventry University program – Simulation for Global Logistics. URL: <https://www.futurelearn.com/programs/simulation-for-global-logistics> (дата обращения: 2020.10.09).

2. Горяинов А. Н. Магистерская программа «Global Logistics». университета Ковентри (Coventry University). *Актуальні проблеми розвитку галузевої економіки та логістики* : матер. VII міжнарод. наук.-практ. конф. з міжнар. участю 15.11.2019 р. / ред. кол.: О. В. Посилкіна, О. В. Літвінова, Я. Г. Онищенко. Х.: НФаУ, 2019. С. 100–103. URL: https://www.researchgate.net/publication/337331998_Magisterskaa_programma_Global_Logistics_universiteta_Kovenetri_Coventry_University.

3. Rockwell Automation – Download Trial Version. URL: <https://www.arenasimulation.com/simulation-software-down-load> (дата обращения: 2020.10.09).

4. Rockwell Autom–ation – Academic. URL: <https://www.arenasimulation.com/academic>. (дата обращения: 2020.10.09).

5. Rockwell Automation – Video Library. URL: <https://www.arenasimulation.com/video-library>. (дата обращения: 2020.10.09).

Транспортна логістика як функціональна сфера суспільного виробництва

Дяченко А. Р., здобувач початкової вищої освіти 4 курсу спеціальності

«Менеджмент» Кременчуцького льотного коледжу

Харківського національного університету внутрішніх справ

Харченко М. В., к.е.н. викладач циклової комісії економіки та управління

Кременчуцького льотного коледжу

Харківського національного університету внутрішніх справ

atlanta1680@gmail.com

Транспорт – одна з ключових галузей економіки країни. Транспорт займає провідне місце в системі суспільного виробництва; забезпечує перевезення вантажу або пасажирів до назначеної точки; 50% від загальних витрат на логістику становлять транспортні витрати.

Транспортна логістика – це галузь логістичної науки, що відповідає за доставку об'єктів в пункт призначення по розробленому оптимальному маршруту.

До головних ключових елементів транспортної логістики відносяться: вид транспорту, метод транспортування, транспортні та транспортно-експедиційні підприємства, транспортно-складська система, оптимізація транспортних операцій.

Системи доставки при транспортних перевезеннях бувають одновидові (уніmodalьні), де використовується один вид транспортного засобу та багатовидові (інтерmodalьні) – використання декількох видів транспорту.

Транспортні перевезення можуть здійснюватися як компанією особисто, так і за допомогою іншої організації. Другий варіант має на увазі послуги перевізників і експедиторів. Перші відповідають тільки за доставку вантажу з точки А в точку В, тобто тільки за транспортування. Експедитори ж окрім цього займаються документацією, митними паперами, вантаженням/ вивантаженням, комплектацією, зберіганням і страхуванням.

Система транспортної логістики включає: транспортні вузли, магістральні і місцеві шляхи сполучення, термінали, мультимodalьні транспортні центри, а також додаткові елементи – логістичні партнери. У цю категорію входять митні брокери, страховики, охорона, інформаційні послуги, компанії, що займаються упаковкою і переробкою.

Найважливішими критеріями для транспортної логістики є швидкість доставки, час доставки, вартість перевезень. Транспортний засіб вибирають за такими критеріями, як: тип і цінність вантажу; кількість партій та частота відправлення; відстань між пунктом доставки та призначення.

В Україні використовують усі види транспортних перевезень. Де-які більше або ж менше користуються попитом.

Найбільшим попитом користується в Україні автомобільний транспорт, а найменшим річковий. В аграрному виробництві частіше використовують залізничний транспорт.

Досліджуючи розвиток транспортної логістики України, можна помітити відмінності в розвитку ринку транспортно-логістичних послуг в столиці України і її регіонах. На такий факт часто відповідають тим що Київ все ж говорить сам за себе, але є прогнози, що незабаром перша столиця України складе конкуренцію основний за кількістю і якістю співробітників.

Розвиток великих логістичних підприємств в Україні розпочався у 2000 році. Обороти активно почали набирати у 2006–2008 роках.

Формування та оптимізація розміщення транспортно-логістичних центрів, підвищення ефективності матеріально-технічної складової, розвиток інтегрованих перевезень впливає на підвищення діяльності транспортно-логістичної системи як у середині країни так і в міжнародному сполученні.

До способів оптимізації транспортної логістики можна віднести: оновлення транспортних засобів, збільшення складських приміщень, оптимізація тарифів на перевезення, підготовка професійних спеціалістів для покращення роботи транспорту, ведення інноваційних технологій.

Логістичне управління дозволяє скоординувати рух матеріальних, інформаційних, фінансових потоків за головними принципами логістики «від

дверей до дверей» та «точно в термін». Слідуючи певним правилам, вирішуючи завдання і долаючи існуючі проблеми, транспортна логістика в майбутньому може скласти конкуренцію європейським системам.

Використана література:

1. Декалюк О. В., Коронівський П. О., Левицька І. В. Використання транспортних засобів в логістичній системі та основні проблеми транспортної логістики. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 1. С. 186–189.
2. <http://calculino.info/ru/usefull/articles/id572772-%D0%>.
3. Гришко В. В., Болдирева Л. М. Управління транспортною логістикою в умовах Євроінтеграції. *Економіка і регіон*. № 1 (56). 2016. С. 31–37.
4. <https://traffic.od.ua/news/railua/1227638>.
5. <https://blog.agrokebety.com/optimizatsiya-transportnoy-logistiki-v-ukrain>.
6. <https://novavlada.info/gosudarstvo/novosti/v-ukraine-gruzoperevozki-sokratilis-na-165-gosstat>.

Логістика в період пандемії

Жігілій А. В., здобувач вищої освіти 4 курсу спеціальності «Менеджмент»
*Кременчуцького льотного коледжу Харківського національного
університету внутрішніх справ*

Харченко М. В., к.е.н. викладач циклової комісії економіки та управління
*Кременчуцького льотного коледжу Харківського національного
університету внутрішніх справ*
atlanta1680@gmail.com

Під час запровадження всесвітнього карантину люди лишилися можливості замовлення товарів офлайн, та як наслідок – зросли не тільки замовлення онлайн-типу, а й попит на доставку товарів «від дверей до дверей». Усього за 2 тижні від початку карантину 80% активних користувачів інтернету принаймні 1 раз здійснили покупку онлайн. Види замовлень були найрізноманітніші – від продовольчих видів замовлень, і до будівельних товарів та одягу [1].

Усі сервіси, які забезпечують доставку товарів зіткнулися із шаленою кількістю заказів, що призвело до перезавантаження систем обліку та високого показнику часу очікування замовлень, а також в багатьох компаніях з'явився мінімальний поріг суми для замовлення, аби оптимізувати витрати на доставку та час.

За даними опитувань, велика кількість компаній, які працювали виключно онлайн, до початку карантину мали наміри відкривати офлайн-точки для збуту товарів, але по очевидним причинам відмовилися від цієї ідеї.

Але незважаючи на все це, логістична галузь постраждала набагато менше, за інші. Кордони почали закриватися, тому компанії з імпорту та експорту намагалися відправити як можна більше товарів, щоб збільшити свої запаси на складах, що допомагало прискорити час формування замовлень та їх доставки.

Давайте розглянемо вплив карантину на різні види транспорту.

Найбільша проблема після закінчення жорсткого карантину була пов'язана з тим, що через пізнє відновлення роботи заводів в Китаї багато партій продукції повинні бути доставлені споживачеві в найкоротші терміни. Це змусило компанії міняти вектор роботи, зменшуючи кількість мультимодальних перевезень на користь збільшення авіаційних.

У той же час багато авіакомпаній призупинили або скоротили кількість рейсів в Китай (як пасажирських, так і вантажних), що означає зниження кількості вантажних авіаперевезень.

Скасування пасажирських авіаперевезень також спричинила за собою неможливість доставки вантажів не тільки із та у Китай, а й в ті країни, де діяв сервіс тільки пасажирських перевезень. Що стосується імпорту, то і тут виникли проблеми скупчення вантажів на терміналах і в аеропортах через скасування пасажирських перевезень.

Закриття багатьох підприємств в Європі і в Україні вплинуло на обсяги міжнародних автомобільних вантажоперевезень: вони істотно скоротилися. Були введені додаткові заходи захисту і вимоги до вантажних автомобілів і їх екіпажам [2].

Україна закрила більшу частину прикордонних переходів в результаті чого ще в березні і на початку квітня на кордоні утворилися черги. У європейських країнах і в Україні зараз практично немає затримок на пунктах пропуску. При цьому попит на збірні вантажі з Європи тільки зріс, і наша мережа поставок працює без проблем.

Перевезення водними шляхами також відчували на собі падіння обсягів і зростання фрахтових ставок за багатьма напрямками. Скасування рейсів спричинили брак місць на судах, а морські лінії ввели надбавку на вивезення контейнерів з Європи до всіх країн Азії.

В Україні перевезення автомобільним і залізничним транспортом як і раніше залишаються основними видами транспорту. Але за останні тижні карантину сильно зріс попит на вантажоперевезення авіатранспортом через те, що в умовах пандемії швидкість доставки життєво важливих товарів, таких як медикаменти, маски, тести, антисептики, медичне обладнання, захисний одяг стала пріоритетом.

До основних моментів, які допомогли компаніям зберегти бізнес та доставляти товари вчасно належить: отримання найактуальнішу інформацію з першоджерел; збирання і аналізування даних про конкурентів, партнерів і своєї компанії; створення єдиного інформаційного поля компанії про стан справ в галузі; організування ефективної роботи команди, в тому числі у дистанційному режимі.

Не дивлячись на усі мінуси та труднощі, які виникли через карантин, Україна отримала великий поштовх у запровадженні використання новітніх технологій: освіченості народу у сфері ІТ; підвищені санітарних мір обробки рухомого складу транспорту, що призвело до більшого часу схоронності товарів та якості обслуговування споживачів; підвищення попиту на послуги кур'єрів,

рівня їх заробітної плати; впровадження європейських електронних технологій із використанням онлайн сервісів, що свідчить про позитивний розвиток логістичної галузі.

Використана література:

1. <https://logist.fm/publications/kak-rabotaet-logistika-v-usloviyah-karantina>.
2. <https://www.rzd-partner.ru/logistics/opinions/logistika-na-karantine-iz-za-koronavirusa/>.
3. <https://logist.fm/news/logistika-v-umovah-karantinu>.

Логістичне управління процесами підприємства

Зварич А. Ю., здобувач вищої освіти 4 курсу спеціальності «Менеджмент»

Кременчуцького льотного коледжу

Харківського національного університету в внутрішніх справах

Юденко Є. В., к.е.н. викладач циклової комісії економіки та управління

Кременчуцького льотного коледжу Харківського національного

університету в внутрішніх справах

e.yudenko@ukr.net

Управління будь-яким підприємством – складний комплексний процес. Адже потрібно постійно боротися за частку ринку, передбачити вимоги клієнтів, забезпечувати точні терміни виконання робіт, виробляти продукцію все більш високої якості, призначати ціни з урахуванням умов конкуренції та всіляко піклуватися про підтримку репутації підприємства у споживачів. Важливим завданням управління є об'єднання, інтеграція всіх сторін і аспектів діяльності підприємства та її складових для досягнення загальної мети.

Процес управління складається з окремих функцій. Під функціями управління слід розуміти види управлінської діяльності, які забезпечують формування способів управлінського впливу. Логістика ототожнюється з процесом управління.

Логістика – це процес планування, виконання та контролю, ефективного з точки зору зниження витрат потоку запасів сировини, матеріалів, незавершеного виробництва, готової продукції, сервісу та відповідної інформації, від точки виникнення цих потоків до точки їх споживання (включаючи імпорт, експорт, внутрішнє та зовнішнє переміщення) з метою повного задоволення потреб споживачів.

Логістика сприяє підвищенню ефективності роботи підприємства при дотриманні наступних умов :

1. Зв'язок логістики з корпоративною стратегією. Керівники які застосовують логістику, повинні постійно задаватися питанням: чи «Забезпечують наші логістичні операції конкурентоспроможність на ринках»?

2. Створення логістичної служби на підприємстві. Така служба повинна контролювати і координувати усі функції, пов'язані із закупівлею, транспортуванням, складуванням, зберіганням запасів і збутом.

3. Впровадження сучасних технологій обробки інформації. Раніше ЕОМ були призначені для обробки даних, що відносяться до самої угоди (інформація по замовленню нарядів, закупівлям, тощо). Зараз створюються системи, що дозволяють приймати логістичні рішення. Такі системи окупаються за 3–4 місяці і приносять значну вигоду підприємствам. Наприклад, вкладення засобів в удосконалення системи обробки інформації, що зв'язує адміністрацію і підрозділи логістичної служби дозволило деяким компаніям отримати скорочення рівня запасів в 15–20 разів.

4. Навчання кадрів основним методам логістики.

5. Встановлення тісних внутрішніх (координація дій підрозділів підприємства) і зовнішніх (співпраця з брокерами, постачальниками, оптовими фірмами, споживачами, тощо) зв'язків. Вказана умова безпосередньо пов'язана з використанням положень теорії компромісів. Теорія припускає облік інтересів усіх учасників логістичного процесу (як підрозділів підприємства, так і інших підприємств) при виробленні управлінських рішень. При цьому оцінкою ефективності рішення є співвідношення «витрати – ефект». Економічні компроміси можна розглядати на стратегічному, організаційному і оперативному рівнях. Приклади економічних компромісів :

– на стратегічному рівні – укладення контракту з постачальником на певний період;

– на організаційному рівні – вибір способу відвантаження, виду транспорту, рівня обслуговування споживачів;

– на оперативному рівні – вибір розміру партії вантажу, видів тари.

Концептуальний підхід до розвитку системи логістики на підприємстві передбачає, що функції логістики розглядають як дуже важливу підсистему загальної системи управління на підприємстві. Це означає, що створювати логістичні системи і управляти ними слід виходячи із загальної мети – досягнення максимальної ефективності роботи підприємства в цілому. Концепція логістичного управління визначається на основі оптимізації виробничо-господарської діяльності завдяки ефективному управлінню матеріальними потоками та пов'язаних з ними інформаційних і фінансових потоків підприємства на основі системного підходу.

На сьогоднішній день логістика є сучасним науковим напрямком, що знаходиться на стадії формування і потребує вивчення як окрема наука так і як складова частина функціонування підприємства.

Саме тому на сьогодні є актуальним її дослідження як засобу впливу на конкурентоспроможність підприємства. Логістика є прикладом системного підходу до розв'язання проблем які мають місце на підприємстві. Це є комплекс дій що поєднує всі сфери підприємництва для доставки товарів таким чином щоб задовольнити потреби споживача і досягти кінцевої мети підприємства.

Використана література:

1. Логістика : практика управління. URL: <http://www.logist.com.ua/>.
2. Логістика : теорія та практика : навч. посібник / В. М. Кислий, О. А. Біловодська, О. М. Олефіренко, О. М. Соляник. К. : ЦУЛ, 2010. 360 с.

Аналіз існуючих тенденцій щодо вдосконалення організації вантажних перевезень

*Карпунь О. В., к.е.н, доцент кафедри логістики
Національного авіаційного університету,
karpun@ukr.net*

*Джемула М. А., здобувач вищої освіти 3 курсу спеціальності «Логістика»
Національного авіаційного університету,
maxdzhemula@ukr.net*

Задля збереження своїх позицій на ринку та підвищення конкурентоспроможності сучасні транспортно-логістичні компанії кожного дня вирішують цілий комплекс завдань, пов'язаних з покращенням обслуговування своїх клієнтів. Успішне вирішення цього завдання можливе завдяки використанню сучасних методів управління на новітніх інформаційних технологій.

Проведене дослідження дало можливість виявити основні світові тенденції щодо вдосконалення організації вантажних перевезень [3], серед яких:

1. Видимість вантажів – можливість відстежувати стан та місце розташування вантажів.
2. Управління активами – можливість управління транспортними активами, такими як транспортні засоби та контейнери.
3. Ефективність – можливість покращити якість необхідної інформації про вантажні перевезення, а також можливість дистанційного контролю за транспортними умовами.
4. Обмін інформацією про вантажні перевезення – можливість забезпечити легкий доступ до інформації про вантажні перевезення в режимі реального часу, що дозволить взаємодіяти постачальнику та споживачу транспортних послуг.
5. Відповідність нормативним актам – можливість більш ефективно та економічно дотримуватися нормативних актів, таких як, наприклад, митні вимоги.

Отже, як бачимо, усі ці шляхи вдосконалення організації вантажних перевезень включають використання інформаційних технологій.

Тепер проаналізуємо основні напрямки вдосконалення вантажних перевезень на українському ринку. Відповідно до джерела [1], серед них є такі:

1. ІТ-технології. Україна серйозно розглядає цифровий напрямок, як основний задля вдосконалення вантажних перевезень. Протягом останніх років міністерство інфраструктури було лідером із запровадження електронних квитків, створення кабінету електронних перевізників та нових електронних послуг.

2. Електромобілі. Ще один напрям – екологічно безпечний та екологічно дружній транспорт – електрокари. Наразі відчувається ініціатива міністерства інфраструктури щодо зниження податків на імпорт електромобілів. Україна стала однією з країн світу, де ринок електромобілів росте найшвидше. Українці ментально швидко готові освоювати інновації і люблять цей вид транспорту. Така політика міністерства підтримується урядом. На думку міністра, швидкий розвиток зарядок, будівництво й виробництво електрокарів, батарей, чарджерів – це те майбутнє, яке повинно бути в нашій державі.

3. Кібербезпека. Проведене дослідження показало, що серйозну увагу планується приділити кібербезпеці. Україна спільно з ЄС та США розробляє центр кібербезпеки для цифрового простору України. Це дуже важливо, тому що навіть найкращі електронні рішення, якщо вони не захищені, можна миттєво знищити як зовнішнім агресором, так і звичайними хакерами.

Проведений аналіз показав, що на основі використання технологій BigData сьогодні можна контролювати кожен транспортний засіб та значно розвантажити транспортні потоки, а також підвищити рівень безпечності руху. Діджиталізація транспорту тісно пов'язана з логістичними ІТ-системами [2]. Оскільки, використовуючи сучасні «хмарні» логістичні ІТ-системи, можна не лише швидко підібрати клієнта, прорахувати економічно найвигідніший маршрут, але й підібрати попутний вантаж на зворотній шлях. Сьогодні ставиться задача впровадження гібридних систем з використанням альтернативної логістики, щоб доставка виконувалась у відповідності з бажанням клієнта.

У центрі уваги, як європейського, так і світового автомобільних ринків також знаходяться інтелектуальні транспортні системи. Вже сьогодні створюють «розумні» транспортні магістралі, де за допомогою транспортних детекторів можна гнучко регулювати щільність транспортних потоків [2].

Діджиталізація та розвиток безпілотного транспорту неможливі без імплементації транспортних засобів до Інтернету речей, де штучні системи повинні поєднуватися у глобальну «екосистему» та взаємодіяти між собою, а також з навколишнім середовищем частково або повністю без участі людини. Це дає змогу обміну інформацією з іншими підключеними авто, смартфонами тощо.

Отже, можемо зробити висновок, що основними напрямками вдосконалення організації вантажних перевезень є діджиталізація та створення інноваційних екологічно безпечних технологій. Проте, розглянуті існуючі тенденції, окрім беззаперечних переваг, мають і певні ризики. Стосовно до безпілотних транспортних засобів існують питання інформаційної безпеки та захисту даних. Соціальні ризики інтелектуалізації вантажних перевезень включають скорочення робочих місць. Тобто, подальше впровадження інноваційних досягнень на транспорті повинно враховувати питання мінімізації можливих ризиків.

Використана література:

1. ІТ технології, електрокари та кібербезпека : Омелян окреслив основні вектори співпраці з європейськими партнерами. URL: <https://railinsider.com.ua/it-tehnologiyi-elektrokary-ta-kiberbezp/>.

2. Соціально-економічні перспективи співробітництва у сфері транспорту ЄС та України. URL: http://www.dnu.dp.ua/docs/ndc/konkyrs_stud/ES/2_2.pdf.

3. Rodrigue J.P. Freight Transportation and Value Chains. URL: https://transportgeography.org/?page_id=3924.

Выбор поставщиков и схем доставки нефти в Беларусь

Ковалёв М. Н., к.э.н., доцент, заведующий кафедрой правоведения
и социально-гуманитарных дисциплин

*Гомельского филиала Международного университета «МИТСО»,
(г. Гомель, Республика Беларусь)*

km2.gomel@mail.ru

Актуальной для экономики нашей страны является проблема создания новых цепей поставок в нефтяной сфере. В очередной раз ситуация обострилась в начале 2020 года, когда из-за разногласий по цене подача нефти из России в оговоренных объемах, по 2 млн. тонн ежемесячно, была приостановлена.

Нефтяная отрасль играет важнейшую роль в экономике страны: ее доля составляет 20 % объема промышленного производства.

По производству внутреннего валового продукта, по данным МВФ за 2018 год, наша страна занимает 71 место в мире – 0,14 % мирового ВВП. Беларусь входит в число нефтедобывающих и нефтеперерабатывающих стран, а также поставщиком нефти и нефтепродуктов на экспорт. По потреблению нефти Республика Беларусь занимает 59 место в мире (0,19 % мирового потребления) [1].

Очевидно, что Беларусь относится к нефтезависимым странам, т.е. таким, у которых значительный удельный вес занимает нефть и нефтепродукты. Доля нефти и нефтепродуктов в структуре экспорта РБ в 2018 году составила 23,6 % [2, с. 111], а в отдельные годы этот показатель превышал 26 %.

Несмотря на скромные по мировым меркам показатели добычи и переработки нефти, Республика Беларусь играет достаточно значимую роль в евразийских региональных цепях поставок нефти.

Объединение «Белоруснефть» ежегодно добывает 1,645 млн. тонн нефти в Гомельской области, что явно недостаточно для нужд экономики.

Импорт нефти из РФ в последние годы составлял приблизительно 18 млн. т. Нефть на белорусские НПЗ доставляется с российских месторождений по нефтепроводу «Дружба». Экспорт сырой нефти ежегодно практически равен объему добычи – 1,6 млн. т [3].

Основными звеньями в цепях поставок нефти и нефтепродуктов являются подразделения нефтяных компаний по добыче нефти, нефтяные терминалы в портах, нефтехранилища, НПЗ, нефтебазы, автозаправочные станции (АЗС) (рис.).

Центральными звеньями (в нашем случае) являются НПЗ.

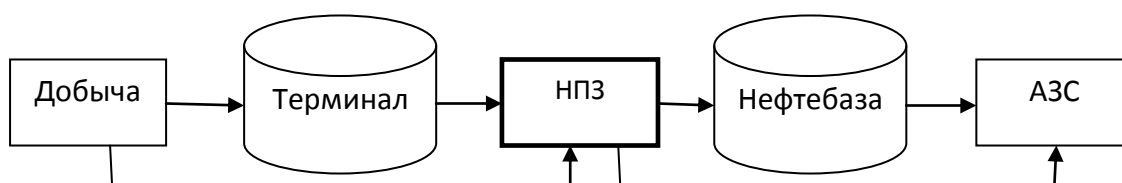


Рис. Цепи поставок нефти и нефтепродуктов

Транспортировка нефти и нефтепродуктов осуществляется различными видами транспорта, важнейшими из которых являются: водные виды транспорта (морской и речной), железнодорожный, автомобильный и трубопроводный транспорт. Наиболее экономичными способами доставки нефти являются морской и трубопроводный транспорт.

Большое количество поставщиков сырья (нефтяных компаний) и их территориальное расположение, а также разнообразие способов транспортировки позволяют проектировать различные схемы доставки нефти на НПЗ:

- место добычи – нефтепровод – НПЗ;
- место добычи – автоцистерна – НПЗ (для близко расположенных месторождениях к НПЗ);
- место добычи – железная дорога – НПЗ;
- место добычи – танкер – терминал – железная дорога – НПЗ;
- место добычи – танкер – терминал – нефтепровод – НПЗ.

На выходе центрального звена цепей поставок располагаются нефтебазы и АЗС, куда автомобильное топливо доставляется железнодорожным и автотранспортом, а также по нефтепродуктопроводу.

Переработку нефти в нашей стране осуществляют НПЗ в Мозыре и Новополоцке («Нафтан»), производственная мощность каждого из которых составляет 12 млн. тонн в год. Коэффициент использования мощности в среднем равнялась 0,75. Эти заводы удовлетворяют внутренние потребности в автомобильном топливе, а также осуществляют экспорт во многие страны Европы.

С 1 января 2020 года, когда поставки нефти из РФ были приостановлены, остро встал вопрос поиска альтернативных вариантов поставок. На совещании в Минске президентом А.Г. Лукашенко была сформулирована пропорция направлений поставок: 30–40 % – из России, 30 % – через Прибалтику, 30 % – через Украину.

В течение года эта установка была частично реализована: ежемесячно на белорусские НПЗ осуществлялось 1–2 танкерные поставки нефти через литовский порт Клайпеда (для Новополоцкого НПЗ) и черноморский порт Одесса (для Мозырского НПЗ).

Нефть поставлялась из Норвегии, США, Азербайджана. Однако реализовать существенную замену традиционных поставщиков из России не удалось.

Следует отметить, что морские ворота Беларуси [4] – порт Клайпеда – при всем желании не смогут обеспечить даже полугодовую потребность «Нафтана», поскольку возможности портового терминала ограничены 3,6 млн. тонн нефти.

В мире добывается огромное количество нефти: до 100 млн. баррелей ежедневно (1 баррель = 158,987 литра). Для перевода тонн в баррели используется коэффициент, приблизительно равный 7,2–7,9, значение которого зависит от плотности (марки) нефти. Например, 1 тонна нефти URALS содержит 7,28 барреля, Brent – 7,59 [5].

Список нефтедобывающих стран, нефтяные компании которых могут быть потенциальными поставщиками нефти белорусским НПЗ, содержится в табл.

Таблица

Список важнейших нефтедобывающих стран мира в 2019 году

Страна	Объем добычи нефти, тыс. баррелей в день	Страна	Объем добычи нефти, тыс. баррелей в день
1. Россия	10 580	11. Венесуэла	2 007
2. Саудовская Аравия	10 130	...	
3. США	9 352	14. Казахстан	1 777
4. Иран	4 469	...	
5. Ирак	4 454	16. Норвегия	1 618
6. Канада	3 977	17. Катар	1 500
7. Китай	3 838	...	
8. ОАЭ	3 174	24. Азербайджан	789
9. Кувейт	2 753	32. Турция	245
10. Бразилия	2 622	35. Туркменистан	231

Источник: <https://www.globalfirepower.com/oil-consumption-by-country.asp>

При выборе поставщиков и схем доставки нефти на белорусские НПЗ следует учитывать ряд факторов и ограничений:

- цена нефти;
- наличие логистической инфраструктуры;
- качество (марка) сырья;
- логистические издержки;
- объемы поставок;
- качество логистического сервиса;
- пропускная способность звеньев цепей поставок;
- скорость поставки;
- отсутствие эмбарго на экспорт.

Экономическим критерием при этом должны служить минимальные совокупные издержки на закупку и доставку нефти.

Использованная литература:

1. GDP based on PPP share of world total. *IMF*. URL: <https://www.imf.org/external/datamapper/>. (дата обращения: 05.09.2020).

2. Внешняя торговля Республики Беларусь : Стат. сб. Минск : Нац. стат. комитет Республики Беларусь, 2019. 212 с.

3. Внешняя торговля. *Белстат*. URL: <https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/vneshnyaya-torgovlya/>. (дата обращения: 05.09.2020).

4. Ковалёв М. Н. На стыке двух союзов: логистика Беларуси и Литвы. *Логистика*. 2019. № 1. С. 36–39.

5. Баррель нефти. *Myfin*. URL: <https://myfin.by/wiki/term/barrel-nefti>. (дата обращения: 05.09.2020).

Формування понятійного базису логістичного потенціалу комунального фармацевтичного підприємства

*Козирєва А. К., здобувачка вищої освіти,
Київський національний економічний університет
anna.kozyrieva@gmail.com*

*Новікова М. М., д.е.н., професор, зав. кафедри менеджменту та публічного адміністрування Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова
novikova@kname.edu.ua*

*Козирєва О. В., д.е.н., професор, зав. кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національний фармацевтичний університет
yakakos74@gmail.com*

Головною метою діяльності комунальних фармацевтичних підприємств є виконання соціальної функції щодо максимально повного і ефективного забезпечення населення регіону доступними за ціною та якісними лікарськими засобами. В той же час, функціонування в сучасних умовах господарювання вимагає постановки та реалізації завдань з посилення конкурентних позицій, максимізації прибутку, скорочення логістичних витрат. За умов переходу до вимог міжнародних стандартів якості і впровадження правил належних практик перед керівництвом комунальних фармацевтичних підприємств постає питання пошуку альтернативних шляхів одержання балансу між необхідністю виконання соціальної функції та максимізацією фінансових результатів, необхідних для забезпечення стійкого розвитку в умовах конкурентного середовища. Таким виникає необхідність пошуку найбільш перспективних шляхів вирішення зазначеної проблеми, одним з яких є впровадження логістичного підходу в управління потенціалом комунальних фармацевтичних підприємств.

Узагальнення існуючих підходів до визначення сутності логістичної системи дозволило сформулювати сутність цієї категорії з врахуванням специфіки фармацевтичної галузі. Отже, логістична система в фармації – це організаційно-управлінський механізм, який реалізує сукупність логістичних функцій, взаємопов'язаних за структурою та їх динамікою і спрямованих на досягнення конкретної логістичної мети [1].

Але, на наш погляд, ототожнення логістичної системи і логістичного потенціалу не є правильним. На думку фахівців, «потенціал» як економічна категорія трактується як можливість і готовність суб'єктів ринку спеціалізуватися в тих видах діяльності та виробництва, по яких в кожний момент часу у них є абсолютні або порівняльні переваги.

За даними наукових джерел, основний зміст поняття «потенціал підприємства» складається в інтегральному відображенні (оцінці) поточних і майбутніх можливостей економічної системи, трансформувати вхідні ресурси, за допомогою властивому її персоналу підприємницьких здібностей, в економічні блага, максимально задовольняючи в такий спосіб корпоративні й суспільні інтереси.

Узагальнення існуючих підходів до трактування сутності логістичного потенціалу наведено в таблиці.

Таблиця

Трактування поняття «логістичний потенціал»

Автори	Визначення	Джерело
1	2	3
Козирева О. В., Сагайдак – Нікітюк Р. В., Волкова М. В.	сукупність інформаційних, фінансових, матеріальних, людських та методичних ресурсів і можливостей логістичного підходу, які забезпечують готовність і спроможність фармацевтичного підприємства здійснювати свою діяльність з урахуванням факторів зовнішнього середовища.	[2]
Ісіков С. М.	здатність підприємства реалізувати логістичні функції і операції з максимально можливим кінцевим результатом і мінімально-необхідними логістичними витратами.	[3]
Гуржій Н. М., Шрамко Я. І.	сукупність наявних ресурсів та можливостей підприємства, які не є задіяними в повному обсязі і для яких існує об'єктивна можливість їхнього використання в повній мірі в найближчому періоді часу.	[4]
Швець Л. В.	сукупна здатність підприємства реалізовувати оптимізаційні (натуральні, вартісні й часові) та інтеграційні властивості логістики завдяки координації діяльності функціональних підрозділів під час організації руху матеріальних, фінансових, інформаційних ресурсів за стадіями виробничо-логістичного ланцюга.	[5]
Афанасенко І. Д., Борисова В. В.	здатність логістичного ланцюга (мережі) або будь-якої функціональної області логістики здійснити вперше або відтворити (сприйняти) ту чи іншу інновацію.	[6]
Барнатович С. В.	сума матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів, які забезпечують логістичну діяльність комунального фармацевтичного підприємства по всіх сферах – закупівля лікарських засобів, зберігання і їх транспортування та реалізація.	[7]
Головкова Л. С.	здатність корпорації зв'язувати воедино та поліпшувати взаємодію між такими базовими функці-ональними сферами, як постачання, маркетинг, дистрибуція, організація продажів.	[8]
Горяїнов А. М.	максимальна продуктивність (функціональна здатність) системно-інтегрованих підрозділів (потенціал транспортного підрозділу може оцінюватися продуктивністю).	[9]

1	2	3
Пилипенко А. А., Поспелов О. М.	можливість і спроможність досягнення цілей ланками логістичної системи за умови наявності певного виду ресурсів.	[10]
Шинкевич М.В.	здатність логістичної системи створювати (концентрувати) додану вартість усередині системи (в усіх ланках виробничого ланцюжка).	[11]
Скоробогатова Т. М	похідна від поняття «економічний потенціал», яка розглядає його з точки зору концепції логістики.	[12]
Сергеев В. І.	дозволяє реалізувати цільові установки підприємства в рамках її місії, будучи стратегічним чинником в умовах посилення конкуренції. Логістика має активний інтегруючий потенціал, що здатний зв'язати воедино і поліпшити взаємодію між такими базовими функціональними сферами підприємства, як постачання, виробництво, маркетинг, дистрибуція, організація продажів.	[13]
Гриценко С. І.	здатність економічного суб'єкта за наявності благоприємних умов оптимізувати структуру ресурсів і раціонально їх використовувати для досягнення поставленої мети.	[14]
Кандрашина Є. А.	універсальна здатність виконувати замовлення клієнтів при диверсифікації продукції фірми в широкому діапазоні співвідношення якості й ціни, гарантуючи необхідну якість, режими поставок при дотриманні необхідного рівня сукупних витрат.	[15]
Петенко І. В.	здатність фірми реалізувати її логістичні функції та операції з максимально можливим кінцевим результатом и мінімальними витратами.	[16]
Маренкова Г. О.	сукупність ресурсів, що забезпечують здатність підприємства до ефективного здійснення логістичних операцій і можливість для досягнення поставлених цілей з оптимальними витратами.	[17]
Федонін О. С., Репіна І. М., Олексюк О. І.	максимальна продуктивність (функціональна спроможність) системно інтегрованих підрозділів, які охоплюють усі види діяльності щодо пересування в просторі та руху в часі: персоналу – перевезення співробітників, розміщення їх у службових приміщеннях; пересування згідно із часовим графіком роботи матеріалів і готових виробів, транспортування, складування, збереження, сортування й перерозподіл; енергетичних та інформаційних потоків – передавання, обробка, збереження і трансформація.	[18]
Ларіна Г. Г.	сутність потенціалу логістики полягає в максимальній можливості підприємства використовувати всі передові напрацювання в сфері логістики.	[19]
Амітан В. Н.	- максимальна можливість підприємства використовувати усі передові наробітки в сфері логістики; - можливість застосування різних ресурсів логістики та інтегральна характеристика логістичного ресурсного забезпечення підприємства; - сума методичних, людських, матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів, які забезпечують логістичну діяльність підприємства.	[20]

Отже, логістичний потенціал підприємства, з одного боку, характеризує можливість застосування різних ресурсів логістики для підвищення ефективності діяльності, а, з іншого – є інтегральною характеристикою його логістичного ресурсного забезпечення, яке обумовлює певні обмеження щодо вибору логістичної стратегії.

Таким чином, ми вважаємо, що логістичний потенціал КФП слід розглядати, як сукупність матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів, які забезпечують логістичну діяльність КФП по всіх сферах – закупівля ЛЗ, зберігання і їх транспортування та реалізація і обумовлюють певний рівень її ефективності, необхідної для виконання КФП їх основних соціально-економічних функцій.

Використана література:

1. Сагайдак-Нікітюк Р. В., Федосеева А. О. Актуальність впровадження логістичної інформаційної системи на фармацевтичному підприємстві. *Вісник фармації*. 2019. № 3 (59). С. 52–55.

2. Козирєва О. В., Сагайдак-Нікітюк Р. В., Волкова М. В. Дослідження категорії логістичного потенціалу підприємства. *Проблеми організації авіаційних перевезень і застосування авіації в галузях економіки* : матеріали V міжнар. наук.-практич. Конференції. Київ, 24 листопада 2017 року : збірник наукових праць. *Міністерство освіти і науки України, Національний авіаційний університет*. К. : НАУ, 2017. 170 с. С. 119–122.

3. Ісіков С. М. Організаційно-економічний механізм державної підтримки малого підприємства : логістична концепція : дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02 / Київський держ. ун-т управління. Київ, 2014. 208 с.

4. Гуржій Н. М., Шрамко Я. І. Управління логістичним потенціалом підприємства. *Науковий вісник Чернівецького університету*. Вип. 694–695. Економіка, 2014 с. С. 113-115.

5. Швець Л. В. Формування понятійного базису та структурування логістичного потенціалу підприємства. *Економіка і регіон* № 6 (43) 2013. С. 81–88.

6. Афанасенко І. Д., Борисова В. В. Логістика постачання : посіб. СПб. : Пітер, 2010. 336 с.

7. Барнатович С. В., Гудзенко О. П. Методичні підходи з оптимізації асортименту препаратів-аналогів на оптово-роздрібних фармацевтичних підприємствах : метод. рекомендації. Луганськ : ВАТ «ЛЮД». 2009. 18 с

8. Головкова Л. С. Сукупний економічний потенціал корпорації : формування та розвиток : монографія. Запоріжжя: КПУ, 2009. – 340 с.

9. Горяїнов, А.М. Транспортный потенциал и резервирование в системе управления логистикой предприятия URL: <http://www.logistics-gr.com/index.php?option>.

10. Пилипенко А. А., Поспелов О. М. Логістичний потенціал підприємства: обмеження, методика оцінювання та організація управління. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2008. № 21. С. 60–64.

11. Шинкевич М. В. Логистическая концепция кластерного развития.

Вестник Казанского технологического университета. 2007. № 5. С. 161–165.

12. Скоробогатова Т. Н. Логистический потенциал предприятия сервиса. *Вестник Российской экономической академии им. Г.В.Плеханова*. 2006. № 2. С. 87–94.

13. Сергеев В. И. Логистика фірми URL: http://www.adviss.ru/otdel_logistiki/logistika_firmy.

14. Гриценко С.І. Стратегія розвитку транспортнологістичних кластерів в Україні URL: http://dibase.ru/article/12102009_gritsenkosi/5.

15. Кандрашина Е. А. Взаимодействие маркетинга и логистики в процессно-ориентированном управлении. *Российское предпринимательство*. 2005. № 4(64). С. 55–58. URL: <http://www.creativeconomy.ru/articles/6988/>.

16. Петенко І. В., Ісиков С. М. Логістичний потенціал комерційного посередництва. *Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна*. Вип. 80. 2005. С. 88–93.

17. Маренкова Г. О. Управління розподілом в умовах маркетингової орієнтації підприємств : дис. канд. екон. наук : Донецький держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган Барановського. Донецьк, 2005. 220 с.

18. Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства : формування та оцінка. К. : КНЕУ, 2004. 316 с.

19. Ларіна Р. Р. Логістика в управлінні організаційно – економічними системами : монографія. Донецьк : ВІК, 2003. 239 с.

20. Амітан В. Н., Ларіна Р. Р., Пілюшенко В. Л. Логістизація процесів в організаційно-економічних системах. *НАН України. Інститут економіко-правових досліджень*. Донецьк : ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2003. 73 с.

Актуальні проблеми підвищення конкурентоспроможності фармацевтичної компанії через збутову стратегію

*Лісна А. Г., к.ф.н., доцент кафедри управління, економіки та забезпечення
якості у фармації Національного фармацевтичного університету
lesnayaag@gmail.com*

*Лямін М. І., магістр 2 курсу спеціальності «Логістика»
Національного фармацевтичного університету*

Сучасна економіка динамічно розвивається і це призводить до того, що компанії, в тому числі й фармацевтичні, змушені постійно вдосконалюватися, щоб не залишитися за бортом прогресу і бізнесу. В умовах конкурентного середовища, на тлі кризового періоду і зниження купівельної спроможності фармацевтичній компанії (ФК) потрібно правильно вибудувана збутова система. Головне завдання системи управління збутом – забезпечити одержання та збереження організацією кращою частки фармацевтичного ринку і домогтися переваги ФК над конкурентами.

У ринкових умовах, що існують на сьогоднішній день, ФК повинна реалізовувати свою діяльність, орієнтуючись в першу чергу на споживача. ФК необхідно використовувати у всіх сферах своєї діяльності логістичний підхід. У

сучасних ринкових умовах саме це є, мабуть, найголовнішим умовою конкурентоспроможності ФК, а також конкурентоспроможності фармацевтичної продукції, що випускається у цій компанії. Відповідно до логістичної концепції збут фармацевтичної продукції, що випускається повинен аналізуватися і розглядатися ні як захід, що використовується один раз, а як елемент ретельно продуманої довгострокової стратегії ФК. Так, збутова політика та питання її вдосконалення є досить важливим елементом в системі логістики ФК та актуальним питанням на сучасному фармацевтичному ринку.

Конкурентоспроможність компанії є перевагою перед іншими організаціями певної галузі, як всередині країни, так і за її межами. Конкурентоспроможність можна визначити лише тільки шляхом порівняння між собою цих компаній, як по країні в цілому, так і в світових масштабах.

Збутова політика ФК включає в себе сукупність збутових стратегій маркетингу, а також містить цілий комплекс заходів, що дозволяє формувати асортимент фармацевтичної продукції, що випускається, а також ціноутворення. Збутова політика містить в собі формування попиту, і стимулювання збуту, укладення договорів продажу, рух фармацевтичної продукції та транспортування матеріально-технічних, організаційних та інших аспектів збуту. Збутову політику необхідно вивчати як цілеспрямовану діяльність, методи якої повинні організовувати рух потоку фармацевтичної продукції до їх кінцевого споживача. Також збут ФК повинен бути спрямований на отримання прибутку, задовольняти платоспроможних попит різних споживачів, впливати на збільшення конкурентоспроможності компанії та її продукції, що випускається, а також відігравати вагомую роль у створенні позитивного іміджу компанії на фармацевтичному ринку.

Необхідно відзначити той факт, що збутова політика відіграє значну роль відразу в декількох напрямках стратегічного планування ФК. Завдання служби збуту полягає в тому, що вона повинна вибрати найбільш кращий спосіб досягнення стратегічних цілей для кожного підрозділу ФК. До основної мети менеджерів, що спеціалізуються на збуті фармацевтичної продукції не завжди відноситься забезпечення зростання продаж. До їх цілі можна віднести підтримку вже існуючого обсягу продаж при одночасному зменшенні витрат на рекламу і просування фармацевтичної продукції. Таким чином, служба збуту ФК повинна підтримувати попит на тому рівні, який є певним в стратегічних планах керівництва. Існуюча служба збуту дає можливість ФК оцінити наявний потенціал кожної господарської одиниці компанії, а також встановити цілі для кожної з господарських одиниць і успішно їх досягти.

В сучасних умовах, щоб забезпечити конкурентоспроможність ФК потрібно вирішити більшість проблем, які головним чином пов'язані з вибором сегментів фармацевтичного ринку, регіонів і методів продаж і асортименту наявної фармацевтичної продукції.

Система логістики дає можливість досліджувати проблеми конкурентоспроможності ФК, визначити обумовленість їх в минулому і майбутньому, а також створити передумови для прийняття правильних і

обґрунтованих рішень в галузі підвищення конкурентоспроможності компанії на підставі логістики. Метою досліджень є забезпечення ФК надійною і достовірною інформацією про фармацевтичний ринок, конкурентне середовище, структуру і динаміку попиту, смаки і бажання споживачів для формування асортименту фармацевтичної продукції, що відповідає вимогам ринку і задовольняє попит краще, ніж товар конкурента.

У ФК використання логістики, що дає позитивні результати, а також тактично, технологічно і стратегічно пов'язаного зі збутом, полягає в тому, що логістика представляє механізм підтримки адекватності діяльності компанії, процесам, що розвиваються на фармацевтичному ринку.

Досягнення цілей системи контролю забезпечується реалізацією завдань, в яких від взаємозв'язку і взаємодії різних її елементів потрібно досягти загальні або конкретні показники, за якими з різних сторін можна судити про ефективність управління і розвитку ФК.

Досвід українських ФК в сфері збуту говорить про існування ряду проблем зовнішнього характеру. До яких можна віднести наступні: не злагоджений механізм ринкових відносин, що обмежує повномасштабне застосування прийомів і елементів логістики; низька платоспроможність споживачів фармацевтичної продукції компанії; наявність у продажу аналогічної фармацевтичної продукції іноземних і вітчизняних виробників з кращими характеристиками; обмежені можливості використання знижок; несприятлива ринкова кон'юнктура; вплив великого числа неконтрольованих факторів, що визначає значимість функцій стратегічного планування тощо.

Маючи ряд вищезгаданих проблем, виникає гостра необхідність, яка полягає в зміні підходів до організації системи збуту в ФК. Необхідно передбачити наступні фактори: провести зміну функцій, які виконуються відділом продажів і логістики; для досягнення планових показників реалізації та прибутку, необхідно ще більше вдосконалити планування і управління логістичними операціями певних ФК.

Для того, щоб ФК успішно здійснювала свою діяльність в ринкових умовах необхідна повна структурна перебудова вже існуючої системи управління збутом і логістики, яка буде, головним чином, спрямована на завоювання та збереження більш кращої частки фармацевтичного ринку і забезпечення більш конкурентних переваг.

Таким чином, на даному етапі дослідження, розробка дієвих заходів, спрямованих на вдосконалення збутової діяльності ФК включає наступні заходи: провести діагностику організації логістично-збутової діяльності ФК, для того, щоб виявити розуміння цілей і завдань, що стоять в сфері логістики і збуту, перед керівниками і співробітниками різних структурних підрозділів та оцінки ними своєї ролі, місця і ступеня відповідальності в процесі досягнення цих цілей; провести аналіз, який показує наявність відповідності наявної організаційної структури відділу збуту і логістики сучасних умов господарювання; створити найбільш раціональну організаційну структуру відділу збуту і логістики, яка в свою чергу буде контролювати взаємозв'язок

процесу стратегічного просування фармацевтичної продукції в регіонах з оперативним виконанням заявок клієнтів, і контролювати їх виконання; необхідно розробити цілий комплекс організаційно-нормативних документів, які будуть регламентувати в ринкових умовах логістично-збутову діяльність різних ФК; удосконалення інформаційного забезпечення збутової діяльності ФК тощо.

З метою забезпечення ефективної роботи служб логістики та збуту, збільшення обсягів реалізації фармацевтичної продукції і підвищення рівня прибутковості ФК при розробці організаційно-нормативних документів можна рекомендувати виконання працівниками зазначених служб наступних функцій: налагодження контактів з потенційними покупцями; забезпечення обліку, первинного контролю і обробки замовлень і комерційних пропозицій; формування баз даних про замовників фармацевтичної продукції; розробка програм спрямованих на оцінку можливостей з освоєння нових ринків збуту тощо. Дані заходи допоможуть удосконалити збутову політику ФК, що істотно позначиться на її конкурентоспроможності, що також позначиться на фінансовому стані ФК і збільшить її прибуток.

Таким чином, на підставі вищевикладеного, можна зробити висновок, що вдосконалення збутової політики в ринкових умовах, чітке і продумане виконання комерційними відділами ФК своїх функцій посилюють стимули до виробництва, сприяють вирішенню проблем, і підвищенню ефективності господарського обороту.

Використана література:

1. Посилкіна О. В., Лісна А. Г., Котлярова В. Г. та ін. Сучасні тенденції розвитку логістики і логістичної інтеграції у фармації. Харків : НФаУ, 2020. 523 с.
2. Хрупович С. Є. Економічне оцінювання та управління збутовою діяльністю підприємств : дис.. канд. екон. наук : 08.06.01. Львів, 2005. 202 с.

Оценка эффективности инновационного процесса в цепях поставок

Пальчевская Т. С., аспирант третьего года обучения специальности

«Экономика и управление народным хозяйством»

Полоцкого государственного университета

t.palchevskaya@psu.by

Появление концепции управления цепями поставок неразрывно связано с научно-техническим прогрессом и внедрением инноваций в процесс обмена информацией между участниками цепи. Информация об изменениях спроса и предложения на конечных этапах цепи поставок влияет на производственные планы и графики закупок. Именно внедрение информационных технологий, что является технологической инновацией, позволило организациям быстро и эффективно обмениваться необходимой информацией, что повлекло за собой появление концепции управления цепями поставок. Поэтому можно сказать, что

эффективное управление цепями поставок определяется инновационными процессами.

Вместе с тем достижение синергетического эффекта от внедрения инноваций в цепях поставок невозможно без анализа и понимания инновационных процессов во всей цепи. Однако в настоящее время организации-участники цепи поставок крайне редко занимаются исследованием инновационных процессов во всей цепи поставок, вследствие чего возникают случаи, когда, например, разработка и внедрение нового программного продукта одной организацией приводит к невозможности синхронизации информационных потоков между участниками цепи.

Инновационный процесс можно оценивать по видам эффекта от инноваций: экономический, научно-технический, ресурсный, социальный, экологический [1; 2].

1. Экономический эффект. Данный вид эффекта включает в себя все показатели результатов и затрат, связанных с внедрением инноваций. В цепях поставок к экономическому эффекту можно отнести показатели производительности труда, капитальных и текущих затрат на инновации, прибыли и продаж инновационных продуктов и совместных инновационных проектов участников цепи.

2. Научно-технический эффект в цепях поставок можно охарактеризовать количеством патентов, ноу-хау, изобретений, реализованных инновационных проектов, внедренных каждым участником цепи отдельно и совместно с другими участниками. Также к научно-техническому эффекту можно отнести коэффициенты автоматизации и механовооруженности труда.

3. Ресурсный эффект включает в себя все показатели, отображающие изменение потребления какого-либо ресурса в цепи поставок. Данный эффект необходимо рассматривать для каждого уровня цепи поставок отдельно, так как на разных стадиях движения материального потока потребляются разные ресурсы. Вместе с тем необходимо отметить влияние изменения потребления ресурсов на взаимоотношения участников цепи поставок. Например, внедрение производителем технологических инноваций, позволяющих уменьшить количество используемого в производстве сырья, будет способствовать уменьшению объемов продаж поставщика и тем самым приведет к отрицательному экономическому эффекту для поставщика. К показателям, характеризующим ресурсный эффект, относятся материалоемкость, материалоотдача, топливоемкость, энергоемкость и т.д.

4. Социальный эффект. Данный эффект учитывает социальные результаты внедрения инноваций как среди сотрудников организаций, так и в регионе. Для оценки социального эффекта среди сотрудников используются показатели изменения заработной платы вследствие внедрения инноваций, улучшения условий труда и отдыха, повышения степени удовлетворенности сотрудников. Так как цепи поставок включают в себя множество организаций, то в зависимости от масштабов и сферы деятельности цепи возможен и значительный социальный эффект от инноваций на население в регионе (изменение образа жизни населения, смертности и рождаемости).

5. Экологический эффект. Данный эффект учитывает влияние инноваций, внедряемых организациями-участниками цепи поставок, на окружающую среду. К показателям оценки экологического эффекта относятся: снижение выбросов CO₂ в атмосферу, сокращение объема отходов, изменение электромагнитного, шумового и др. фона.

Для оценки эффективности системы управления инновационными процессами в цепи поставок показатели необходимо разделить на качественные и количественные. Качественные показатели встречаются при определении социального и этническо-культурного эффекта. Данные показатели, такие как удовлетворенность сотрудников, нельзя оценить цифровыми данными.

Количественные показатели можно в дальнейшем разделить на абсолютные и относительные.

Для оценки инноваций по видам эффекта в цепи поставок для абсолютных показателей, таких как прибыль и затраты от совместных инновационных проектов, следует просуммировать показатели каждого участника цепи. Так, для определения совокупного объема выбросов углекислого газа в атмосферу для всей цепи поставок необходимо суммировать объемы выбросов каждого из участников цепи.

Для относительных показателей, таких как рентабельность, рекомендуется использовать весовые коэффициенты, либо находить среднее арифметическое значение.

Следует отметить, что некоторые показатели не требуют дополнительной обработки для оценки эффективности инновационного процесса в цепи поставок. К данным показателям можно отнести увеличение доли рынка в следствие внедрения инновационной продукции.

Таким образом, в данной статье были выявлены основные виды эффекта от внедрения инноваций применительно к цепям поставок, представлены примеры показателей для оценки данных эффектов, а также даны рекомендации по расчету показателей эффективности системы управления инновационными процессами в цепи поставок. Полученные показатели в дальнейшем можно использовать для выявления направлений совершенствования инновационного процесса и формирования инновационной среды в цепях поставок организаций.

Использованная литература:

1. Инновационный и проектный менеджмент : учебное пособие. / И.С. Богомолова и др. Ростов-на-Дону : ЮФУ, 2014. 181 с.
2. Фаенсон М. И. Инновационный менеджмент : учебное пособие. М : МГУП. 2002 URL: <http://hi-edu.ru/e-books/xbook390/01/part-004.htm> (дата обращения: 28.09.2020).

Управління відносинами з клієнтами в умовах карантину
Черніхова О. С., викладач циклової комісії економіки та управління
Кременчуцького льотного коледжу Харківського національного
університету внутрішніх справ
elenachernihova@gmail.com

Світова пандемія захворювання на COVID-19, яка огорнула суспільство, внесла свої корективи у діяльність як для бізнес-структур, так і для громадян. Адже карантинні обмеження у постачанні та, особливо, у збуті призвели до зниження рівня обсягу виробництва.

До основних причин скорочення виробництва можна віднести:

- припинення функціонування громадського транспорту, у зв'язку з чим працівники не мали можливість добиратися до місця роботи;
- стрімке скорочення імпорتنих та експортних постачань, оскільки кордони були закриті через діючий карантин в інших країнах [5];
- неможливість виходу на робоче місце працівників, які мають дітей, через закриті школи та садочки тощо.

Значна кількість підприємств призупинили свою діяльність, але більшість перейшла на дистанційне обслуговування клієнтів. Це дало поштовх до здійснення електронної комерційної діяльності, обробки замовлень онлайн.

Дистанційне обслуговування клієнтів під час карантинних обмежень почали використовувати підприємства будь-якої форми власності, різних галузей господарства, особливо тих, що надають послуги населенню:

- магазини, навіть ті, які працювали фізично, почали створювати онлайн-сторінки у соціальних мережах, мобільні додатки та веб-сайти. Онлайн-обслуговування навіть почали здійснювати мережі продуктових супермаркетів, які до карантину обслуговували лише у фізичних магазинах;
- заклади харчування – замовлення приймалося через додатки, за телефоном та надходило кур'єрською доставкою з дотриманням карантинних вимог;
- центри надання послуг населенню, наприклад, центри зайнятості (реєстрували та ставили на облік громадян за допомогою засобів комунікації – телефонного зв'язку, електронної скриньки, мобільних додатків) [6];
- навчальні заклади – навчання під час карантину не переривалося, а здійснювалося за рахунок використання засобів інтернет-зв'язку.

Але ті організації, які не мають можливості працювати дистанційно (магазини, аптеки, пошта), також дбають про безпеку, дотримуючись карантинних обмежень: дотримання соціальної дистанції у 1,5–2 м, обмежена кількість відвідувачів, носіння захисної маски, наявність антисептичних засобів та одноразових рукавичок, проведення санітарної обробки приміщень.

Але, незважаючи на розширення засобів та способів обслуговування клієнтів, під час карантину відбулося скорочення попиту на товар. Основною причиною цього стало зниження доходів споживачів або взагалі їх неплатоспроможність, економія наявних коштів через страх за найближче майбутнє.

Серед сфер, які зазнали значного скорочення збуту, виділяють будівельні підприємства, організації нерухомості, туристичні компанії, ресторанний бізнес (або закрався, або працював лише на доставку) тощо.

У звичайних умовах, а при карантинних обмеженнях особливо, створення інформаційного потоку з клієнтами здійснюється за рахунок Інтернет-технологій. За допомогою Інтернету можна здійснювати торгівельні, банківські, фінансові, страхові, адміністративні, консультаційні та інші види послуг [1, с. 120]. Майже половина населення України має доступ до мережі Інтернет, у тому числі мобільної. Тому розвиток електронного логістично-комерційного управління надає можливості для якісного та ефективного задоволення потреб клієнтів. Основним принципом електронної логістики є стала пропозиція продукції, належна якість товару, вчасна доставка його до споживача за найменших витрат [2, с. 492].

Електронна логістика включає в себе наступні процеси [3, с. 311]:

- створення електронного замовлення споживачем, що містить у собі основні вимоги до товару, термінів доставки, розрахунку;
- обробка замовлення, уточнення наявності товару, обговорення деталей замовлення з клієнтом (зазвичай особисте, але можлива обробка і в автоматичному режимі);
- комплектація замовлення;
- відправка (транспортування);
- видача замовлення клієнтові;
- післяпродажне обслуговування.

Загалом, забезпечення якісної роботи з клієнтами, повне задоволення їх потреб здійснюється від початку розміщення замовлення до отримання товарної продукції кінцевим споживачем. Серед найважливіших елементів обслуговування клієнтів вирізняють час доставки, наявність товару, швидкість зв'язку та обробки замовлення, надійність поставки тощо [4, с. 225].

В умовах карантину першочергове значення надається саме часу доставки, термінам та зручності обробки замовлення, а також можливості кур'єрської доставки «до дверей», дотриманню безпеки здоров'я як споживачів, так і постачальників.

Під час карантину, коли пропозиція товарів переважає над попитом на них у споживачів, залучення та обслуговування клієнтів повинно бути основним пріоритетом діяльності компанії. Логістичні процеси електронної комерції мають виконуватися на високому рівні. Організація повинна заохотити споживачів до спільної діяльності. Це можна досягти за рахунок проведення акцій на товари або послуги, бонусних програм, наприклад, за залучення нових клієнтів, розпродажі, кооперація з партнерами та інші. Такі засоби дозволять зберегти наявних клієнтів, залучити нових, задовольнити попит споживачів та зберегти функціонування підприємства, залишитися на ринку та отримати дохід.

Карантинні обмеження в умовах пандемії зумовили адаптацію організацій до вимог ринку та споживачів. Застосування електронної логістики отримало новий поштовх, адже для збереження відносин з клієнтами підприємства здійснюють дистанційне обслуговування за допомогою Інтернет-технологій. Але

навіть після спрощення карантину та його зняття онлайн-обслуговування споживачів буде здійснюватися та розвиватися, що в сучасних умовах життя є більш придатним та зручним як для організацій, так і для клієнтів.

Використана література:

1. Валькова Н.В. Електронна логістика : визначення та складові її інструментарію. *Моделювання регіональної економіки*. 2013. № 1. С. 119–128.
2. Чорнописька Н.В., Солодка О.В. Логістика електронної комерції: стан та перспективи розвитку в Україні. *Вісник Національного університету Львівська політехніка*. 2007. № 594. С. 490–495.
3. Скіцько В. І. Електронна логістика як складова сучасного бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2014. № 7. С. 309–314.
4. Тюріна Н. М., Гой І. В., Бабій І. В. Логістика : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2015. 392 с.
5. <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. <https://krliman.gov.ua/uk/articles/item/3297/osoblivosti-distancijnogo-obslugovuvannya-klientiv-v-umovah-karantinu>.

Залучення логістики на підприємство під час кризових ситуацій

Шурупова А. К., здобувач вищої освіти 4 курсу спеціальності «Менеджмент»

Кременчуцького льотного коледжу

Харківського національного університету внутрішніх справ

Цимбалістова О. А., к.е.н. викладач циклової комісії економіки та управління

Кременчуцького льотного коледжу

Харківського національного університету внутрішніх справ

elena.cymbalistova@gmail.com

Економічна криза досить сильно вдарила по логістичній галузі. Утриматися на ринку в нинішніх умовах зможуть тільки ті компанії, які добре підготовлені до роботи в умовах зниження маржинальності бізнесу та посилення конкуренції. Тобто ті, хто оптимізував свої витрати, чисельність персоналу, компанії, які мають чіткий план і стратегію розвитку. Саме такі гравці, завдяки досвіду і наявності внутрішніх ресурсів, зможуть зберегти стабільність на ринку, нарощувати клієнтську базу навіть у такій непростій економічній ситуації, як нинішня.

Рентабельність логістичного бізнесу знижується, це очевидно. Компанії не мають можливості індексувати тарифи навіть на рівні інфляції, інакше це позначиться на попиті. Тим часом, їх витрати зростають постійно, це відбувалося і до кризи. Якщо за останні кілька років паливо подорожчало приблизно на 40 відсотків, то тарифи логістичних операторів зросли в середньому відсотків на п'ять. За цей час також значно посилилася податкове навантаження, зросли орендні і комунальні платежі і т.д. Тепер до всього цього додалося ослаблення гривні і подорожчання імпорту.

Криза, так чи інакше, торкнулась всі сегменти галузі, але, мабуть, найсильніше вдарила по ринку складської логістики. В особливо неприємній ситуації опинилися оператори, які не мають власних складських площ. Справа в тому, що зростання інфляції прискорив власників складської нерухомості підняти орендні ставки. Споживачі послуг складської логістики не готові оплачувати їх апетити зі своєї кишені, тому ростуть витрати провайдерів, їх рентабельність, і без того невисока, знижується, зростає кількість вакантних складських площ.

У кращому становищі сьогодні перебувають ті логістичні оператори, які свого часу підстрахувалися і оформили довгострокові договори з власниками складських площ по рублевих орендними ставками, а також ті, хто зміг домовитися про зниження доларових ставок в кризу.

У непростій ситуації опинився і сегмент експрес-доставки. Ринок кур'єрських послуг сьогодні дуже високо конкурентний, рентабельність цього бізнесу невисока. Здавалося, що інтернет-торгівля, яка в останні роки показувала дуже високі темпи зростання і була драйвером ринку експрес-доставки, буде і в кризу впевнено рости. Поки очікування не виправдовуються.

Продажі інтернет-магазинів не ростуть, відповідно, не росте попит на кур'єрські послуги. Тому зараз зусилля компаній експрес-доставки спрямовані на збереження наявних клієнтів і боротьбу за нових. Вибір інструментарію тут невеликий. Одні надходять просто – демпінгують, сподіваючись на те, що криза – явище тимчасове, і ситуація незабаром нормалізується. Це абсолютно неконструктивний підхід, який веде до проїдання внутрішніх ресурсів компанії і її банкрутства. Інші намагаються оптимізувати витрати. Можливість зробити це без зниження якості послуг є далеко не у всіх, з огляду на, що кур'єрський бізнес – низькорентабельний. Скорочувати персонал – не вихід із ситуації, оскільки попит на послуги не завжди стабільний і може змінюватися в залежності від сезону. Звільняти, а потім набирати співробітників протягом року – це теж збільшує витрати. Залишається йти на непопулярні заходи і вирішувати питання про скорочення зарплати.

Логістична підтримка необхідна для впровадження кризового менеджменту. Сенс логістичного менеджменту передбачає використання основних правил діяльності, що стосуються економічного тлумачення як мінімізації витрат, необхідної і для досягнення поставлених (деталізованих) цілей, і впливу максимізації результатів під час використання запланованих видатків. Однак високий рівень складності та невизначеності умов кризового менеджменту, незважаючи на економічні закони, вимагають компетентного та раціонального використання багатьох інших правил, запропонованих науковцями і перевірених на практиці. Їх варто було б зарахувати до загальних норм, правил діяльності, однак, знання і навички дають нам можливість вибрати відповідну модель поведінки у певних умовах, тобто, кризових ситуаціях.

Використана література:

1. Чухрай Н. І. Логістичне обслуговування : підручник. Львів : Львівська політехніка, 2006. 284 с.

2. Якубовський О. П., Пахомова Т.І., Драгомирецька Н.М. Управління ризиками та кризами : опорний конспект дистанційного курсу навчальної дисципліни : навчальний посібник. Київ : Центр дистанційного навчання НАДУ при Президентіві України, 2005. 68 с.

Логістичне підхід управління транспортно-експедиційною діяльністю

Юденко Є. В., к.е.н. викладач циклової комісії економіки та управління

Кременчуцького льотного коледжу

Харківського національного університету внутрішніх справ

e.yudenko@ukr.net

Протягом останніх років транспортно-експедиційне обслуговування все більше трансформується в транспортно-логістичний сервіс. Експедиторські компанії проходять три стадії свого розвитку: безпосереднє експедирування, що обмежується переміщенням вантажу між транспортним вузлом і складом замовника; організація перевезень «від дверей до дверей» з використанням різних видів транспорту. На цьому етапі до перевезення додається послуги з морського фрахту, митного оформлення тощо; перетворення в транспортно-логістичну компанію, що виконує всю сукупність послуг щодо доставки товару впродовж усього логістичного ланцюга.

Виділяють традиційну та логістичну моделі експедиційної діяльності. Традиційна відображає підхід, при якому експедитори розглядаються як посередники, що сполучають різні ланки логістичного ланцюга: «вантажовідправник-перевізник» або «перевізник-вантажоодержувач». Кожна посередницька ланка тут відповідає тільки за свій комплекс операцій і не пов'язує його з повним комплексом операцій з транспортно-експедиційного обслуговування при русі вантажу впродовж всього логістичного ланцюга. Логістична модель відображає підхід, відповідно до якого експедитори трансформуються з посередників в принципалів, тобто стають рівноправними учасниками перевізного процесу. Перевага даної моделі – відмова від поняття стохастичності транспортних потоків і вивчення їх як потоків детермінованих, з певними параметрами, іншими словами, необхідно відмовитися від знеособленого вантажопотоку. У такій моделі взаємини експедиторів з транспортними організаціями, вантажовідправниками і вантажоодержувачами розглядаються в рамках логістичної системи.

Логістичний підхід до управління перевезеннями вантажів має на увазі «інтеграцію і координацію діяльності щодо керування запасами, збереження й обробки товарів (розміщення складів, упакування товарів і укрупнення вантажних місць) і транспортом (зокрема, змішаними перевезеннями зовнішньоторговельних вантажів) таким чином, щоб ринки обслуговувалися найбільш ефективним і економічним способом».

При впровадженні загальних принципів логістики в організації вантажних перевезень акцентують увагу на:

- використанні різних видів транспорту, що беруть участь у перевезеннях, які взаємно доповнюють один одного, а не конкурують;
- охопленні наскрізним управлінням усіх ділянок просування вантажу від його виготовлення до кінцевої реалізації споживачем;
- узгодженні партійності та режимів вантажоперевезень, включаючи взаємодію із споживачами, що обслуговуються та виробниками;
- повній відповідальності транспортної фірми за збереження і якість перевезених вантажів на всіх ділянках транспортування, включаючи доставку їх до виробничих агрегатів, складів, торговельних комплексів і виконання вантажно-розвантажувальних робіт;
- здійсненні навантажувальних операцій з урахуванням зменшення витрат часу і праці на розвантажувальні операції, щоб мінімізувати сумарні витрати часу і праці на комплексну операцію «навантаження / розвантаження»;
- використанні сучасних комп'ютерних технологій інформаційного забезпечення міжнародного перевезення, включаючи сучасні (спутникові) системи контролю і спостереження за місцезнаходженням і просуванням вантажів.

Проте, це однобокий підхід, оскільки він відображає тільки еволюцію транспортно-експедиторської діяльності в ринкових умовах без взаємозв'язку з іншими сферами товарного руху.

З нашої точки зору, логістичний підхід до організації товарного руху базується на раціональній організації і управлінні потоковими процесами в ланцюзі «постачання-виробництво-збут-споживання». Це означає, що транспортування є однією з функцій логістики і повинно розглядатися в усій системі – від первинного постачальника до кінцевого споживача, включаючи проміжні етапи.

Логістична організація бізнесу ґрунтується на інтеграції окремих виробничо-комерційних функцій в єдину систему матеріалоруху, посиленні координації та кооперування окремих суб'єктів господарювання у процесі досягнення спільної мети – забезпечення максимальної економічної ефективності господарської діяльності, яка досягається за рахунок загальносистемної оптимізації бізнес-процесів.

Логістичний підхід сприяє оптимальному вибору транспортних послуг, бо якість перевезень, як правило, більшою мірою відбивається на загальних витратах, ніж собівартість перевезень. Покращення транспортного обслуговування може призвести до зменшення витрат втраченого продажу. В такій ситуації товар завдяки швидкості і надійності поставок стає доступнішим для споживача.

Використана література:

1. <https://logist.fm/publications/kak-rabotaet-logistika-v-usloviyah-karantina>.
2. <https://pro.rbc.ru/demo/5f28fc809a79471612a79f53>.
3. <https://logist.fm/news/logistika-v-umovah-karantinu>.

СЕКЦІЯ 10. МЕНЕДЖМЕНТ КЛІНІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Legal regulation of health insurance in clinical trials - implementation of the strategic management concept into practical reality as part of the healthcare management system improving in Ukraine

*Bezugla N., associate professor of Clinical Pharmacology and Clinical Pharmacy Department of the National University of Pharmacy
npbezugla@gmail.com*

*Zhulai T., assistant of Clinical Pharmacology and Clinical Pharmacy Department of the National University of Pharmacy
tszhulay2910@gmail.com*

In Ukraine, different phases (I–IV) of clinical trials' (CT) number is constantly increasing. As of November 2019, more than 500 CTs were carried out in our country per year, but this index in some European countries is much higher. For example, more than 18 thousand CTs per year are conducted in Germany, more than 5000 CTs and 2000 CTs per year are carried out in France and Switzerland relatively, and etc. CT participation may be accompanied by risks for the health and well-being of patients / healthy volunteers. That is why CTs with human-assisted must be carefully regulated by legal and ethical standards. The national legal norms that ensure CT conduct include, first of all, law of Ukraine «Pro likarski zasoby» (zi zminamy), law of Ukraine «Pro strakhuvannia» (zi zminamy), Order of the Ministry of Health of Ukraine «Poriadok provedennia klinichnykh vyprobuvan likarskykh zasobiv ta ekspertyzy materialiv klinichnykh vyprobuvan i Typovoho polozhennia pro komisii z pytan etyky» № 690 (zi zminamy), and etc. One of the mechanisms to protect CT participant rights is guarantee of voluntary participation, full and timely informing of patients / healthy volunteers about all risks associated with the investigational drug and / or CT procedures (CT subject informing procedure and voluntary written informed consent obtaining). The second important factor in protecting of CT subject rights is the guarantee of compensation for possible damage to CT participant life and health through the insurance mechanism. Risk insurance during the CT is carried out by concluding an agreement on voluntary insurance of the customer's (sponsor) liability to third parties (patients / healthy volunteers) about damage to CT participant life and health during the CT. But unlike other countries in the world where professional liability insurance for researchers (who are also CT subject) is mandatory, these mechanisms has not yet developed in Ukraine and such practice is absent. This type of insurance can be provided by the CT customer or CT conducting place.

The current regulations' analysis governing CT conduct in Ukraine allows us to conclude that the protection of the rights and health of patients / healthy volunteers is fully ensured. The development of mechanisms for mandatory professional liability insurance for researchers, as CT participants, is an actual problem for today and needs to be addressed. An appropriate legal basis development for a comprehensive mutually agreed system introduction of social guarantees not only for patients / healthy

volunteers, but also for researchers, will improve CT legal regulation system and further industry development, which is great social importance.

Теоретичний аналіз обов'язків та ролей дослідників в клінічних дослідженнях

Бондар А. А., здобувач вищої освіти за другим (магістерським) рівнем
2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент»,
Національний фармацевтичний університет

Ковальова В.І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного
адміністрування Національного фармацевтичного університету,
vikakova04@gmail.com

Рівень підготовки й професіоналізму команди дослідників є ключовим чинником, що забезпечують одержання високої якості даних і, у цілому, успішне виконання клінічного дослідження.

Згідно законодавства України дослідником має бути спеціаліст з відповідною освітою, науковим ступенем (за наявності), професійною підготовкою та досвідом, що дають змогу йому бути відповідальним за належне проведення клінічного випробування. Кваліфікація дослідника повинна підтверджуватись його науковою біографією (curriculum vitae) або іншими документами, які надаються на запит Заявника (спонсора), Держлікслужби України [1].

Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 23.09.2009 № 690 «Про затвердження Порядку проведення клінічних випробувань лікарських засобів та експертизи матеріалів клінічних випробувань і Типового положення про комісії з питань етики» затвердив зобов'язання дослідників клінічних досліджень. Так дослідники, які братимуть участь у клінічному дослідженні, повинні:

мати достатню професійну підготовку, досвід лікування пацієнтів відповідного профілю;

бути обізнаними з міжнародними вимогами належної клінічної практики та нормативно-правовими актами щодо проведення клінічних випробувань в Україні, зокрема брати участь у відповідних семінарах, які проводить Центр.

працювати в лікувально-профілактичному закладі (ЛПЗ), де планується проведення клінічного випробування (у разі якщо відповідальний дослідник/дослідник є працівником кафедри вищого медичного навчального закладу, необхідна наявність договору про співпрацю між вищим медичним навчальним закладом та ЛПЗ);

дослідники, які будуть залучатися до проведення клінічних випробувань І фази та біоеквівалентності лікарських засобів, крім основних навичок, повинні мати досвід проведення клінічних випробувань, що підтверджується інформацією, наведеною в автобіографіях (curriculum vitae).

Слід зазначити, що у рамках кожного клінічного дослідження обов'язково формується дослідницький колектив (команда) з розподіленими ролями та

очолюваний дослідником (головним дослідником). Згідно з міжнародною практикою виділяються такі ролі дослідників:

дослідник (investigator) – фізична особа, що несе відповідальність за проведення клінічного дослідження в дослідному центрі. У випадку проведення дослідження в дослідницькому центрі групою осіб головним дослідником є керівник групи;

дослідник-координатор (coordinating investigator) – дослідник, відповідальний за координацію діяльності дослідників усіх дослідних центрів, що беруть участь у клінічному дослідженні;

содослідник (subinvestigator) – будь-який член дослідницького колективу, призначений дослідником і здійснюючий під його контролем значимі процедури клінічного дослідження в дослідному центрі (наприклад, інтерн, ординатор, науковий співробітник) [2].

Слід зазначити, що при розподілі ролей та завдань для команди дослідників клінічних досліджень враховуються певні фактори, а саме:

- минулий і справжній досвід, пов'язаний із клінічними дослідженнями;
- професійні навички;
- комунікаційні здатності;
- час участі в конкретному дослідженні;
- наявність доступу до цільової популяції суб'єктів дослідження;
- кваліфікація, спеціальність;
- особистісні характеристики: організованість, уважність, акуратність.

Висока якість роботи команди багато в чому залежить від індивідуальних особливостей її членів, таких як відповідальність, пунктуальність, уважність, скрупульозність, чесність, а також від рівня підготовленості й навчання. Тому запорука успіху роботи команди в клінічних дослідженнях пов'язана як із кваліфікацією і якостями кожного члена команди, так і її згуртованістю й організацією роботи в цілому.

Використана література:

1. Про затвердження Порядку проведення клінічних випробувань лікарських засобів та експертизи матеріалів клінічних випробувань і Типового положення про комісії з питань етики : Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 23.09.2009 № 690. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1010-09>.
2. Смолярчук Е. А. Исследовательская команда как организационная единица. *Организационные аспекты проведения клинических исследований*. М. : ООО Группа Ремедиум. 2017. С. 7–14.

Надлежащее качество информированного согласия в клинических исследованиях лекарственных средств: новые подходы в условиях пандемии

*Буряковский Е. Э., соискатель высшего образования 2 курса
специальности «Клинические исследования», НФаУ
Buryakovskiy87@i.ua*

*Ратушная К. Л., к. фарм. н., ассистент кафедры клинической
фармакологии и клинической фармации, НФаУ
pharmaxena@gmail.com*

На сегодняшний день существует ряд сложностей, связанных информированным согласием субъектов клинических исследований (КИ). Во-первых, это трудности с юридической стороны реализации данного вопроса, а именно сложность в подписании формы информированного согласия (ИС) в связи с потребностью соблюдения социальной дистанции. В Украине в данное время существуют рекомендации относительно проведения КИ в условиях COVID-19, разработанные Государственным экспертным Центром Министерства здравоохранения в Украине [1]. Действия спонсора, исследователей и других лиц, привлеченных к проведению КИ, должны соответствовать национальным требованиям и основываться на критериях оценки польза/риск для испытуемых, исследователей и качества данных, полученных при проведении КИ [2]. Учитывая потребности соблюдения социальной дистанции, если испытуемый не может прибыть к месту проведения испытания (МПИ), могут быть осуществлены другие меры, такие как патронаж на дому, если это возможно, или коммуникация по телефону или с помощью видеосвязи (телемедицины), которые могут понадобиться для выявления нежелательных явлений и обеспечения постоянной медицинской помощи и надзора. Однако, следует учитывать ограничения и риски таких методов и требования к защите данных КИ и персональных данных испытуемых. Такие альтернативные механизмы должны быть соответственно задокументированы и, в дальнейшем, утверждены как существенные поправки в установленном порядке. Процедура получения ИС во всех КИ должна соответствовать условиям протокола КИ, нормам Хельсинкской декларации [3, 4]. Также Спонсор должен помнить о текущей нагрузке на медицинских работников и тщательно оценивать уместность привлечения новых субъектов к текущем КИ. В случае, если спонсор планирует инициировать КИ с целью испытания нового лечения COVID-19, необходимо искать альтернативные процедуры для получения ИС, поскольку вполне вероятно, что потенциальный испытуемый не может покинуть помещение изолятора и дать согласие обычным способом (собственноручно подписать и указать дату). В обязательном порядке должно быть применение средств индивидуальной защиты при проведении процедуры получения ИС. Если невозможно получить письменное согласие потенциального исследуемого (например, из-за физической изоляции, в связи с заболеванием COVID-19), участник испытания может дать устное согласие в присутствии

незаинтересованного свидетеля. В таких случаях свидетель обязан подписать и указать дату на документе, а исследователь должен указать в первичной документации, каким образом был избран незаинтересованный свидетель. Кроме того, возможна ситуация, когда субъект исследования и исследователь подписывают и датируют отдельные формы ИС. В любом случае все соответствующие записи о такой процедуре должны храниться в файле исследователя в МПИ. Затем, когда это станет возможно, от исследуемого следует получить подписанную и датированную обычным способом форму ИС, как можно быстрее. Для других текущих КИ может потребоваться повторное согласия испытуемых, уже включены в КИ. Однако, следует избегать необходимости посещения МПИ исследуемыми только для получения повторного ИС. В таком случае следует рассмотреть альтернативные пути получения таких повторных ИС во время пандемии, связаться с исследуемым по телефону или видеозвонком, и получить устное согласие и дополнить подтверждением по электронной почте. Утвержденный обновленный информационный лист и форма ИС должна быть предоставлена исследуемым по электронной почте, обычной почтой или курьером перед получением повторного ИС. Процедура получения ИС таким образом, должна быть документирована и подтверждена путем обычных процедур получения ИС при первой же возможности, когда субъекты исследования вернутся на МПИ.

Таким образом, главенствующую роль в условиях пандемии COVID-19 продолжает занимать этическая обоснованность, обеспечение прав и безопасности субъектов, участвующих в них. Однако обеспечение надлежащего информированного согласия в условиях пандемии приводит к возникновению дополнительных обязанностей и функций как у Спонсора, так и у исследователя. Это обуславливает актуальность разработки новых и адаптации существующих процедур, связанных с информированным согласием, с учетом новых условий и требований, связанных с неблагоприятной эпидемической ситуацией.

Использованная литература:

1. Оновлені рекомендації щодо проведення клінічних випробувань лікарських засобів в умовах подовженого карантину в Україні. URL: <https://www.dec.gov.ua/announcement/onovleni-rekomendacziyi-shhodo-provedennya-klinichnyh-vyprobuvan-likarskyh-zasobiv-v-umovah-podovzhenogo-karantynu-v-ukrayini/> (дата звернення: 09.10.2020). Назва з екрана.

2. EMA – Guidance on the Management of Clinical Trials during the COVID-19 (Coronavirus) pandemic URL: https://ec.europa.eu/health/sites/health/files/files/eudralex/vol-10/guidanceclinicaltrials_covid19_en.pdf (дата звернення: 09.10.2020). Назва з екрана.

3. Порядок проведення клінічних випробувань лікарських засобів та експертизи матеріалів клінічних випробувань та Типове положення про комісію з питань етики, затверджені наказом Міністерства охорони здоров'я України від 23.09.2009 р. № 690. URL: <https://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1010-09> (дата звернення: 09.10.2020). Назва з екрана.

4. Настанова. Лікарські засоби. Належна клінічна практика. СТ–Н МОЗУ 42–7.0:2008», затверджена наказом Міністерства охорони здоров'я України від 16.02.2009.р. № 95, зі змінами (наказ МОЗ України від 26.09.2017 №1169) URL: <https://www.moz.gov.ua/ua/main/docs/?docID=12796> (дата звернення: 09.10.2020). Назва з екрана.

Оцінка та управління ризиком у клінічних випробуваннях

Жужукова А. А., здобувач вищої освіти 2 курсу

за освітньо-професійною програмою «Менеджмент клінічних досліджень»

Національного фармацевтичного університету

Науковий керівник: Зоїдзе Д. Р., к.е.н., доцент кафедри

менеджменту та публічного адміністрування Національного

фармацевтичного університету

zhuzhukova.a@gmail.com

Неодмінними складовими процесу управління ризиками під час клінічних досліджень виступають їх ідентифікація, оцінка та контроль за перебігом. Так, спонсор-дослідник відповідає за оцінку всіх видів ризику для учасників та даних випробування та розробку плану контролю ризиків до прийнятного рівня.

Під час розробки протоколу спонсор повинен визначити ризики для:

– учасників клінічного дослідження, наприклад, шкода, що пов'язана з втручанням у дослідження, процедурами дослідження, серйозними порушеннями протоколу;

– проведення випробування, наприклад, випробування недостатньо забезпечене, поганий набір учасників, неналежний моніторинг безпеки, неналежний збір даних, невірні системи управління даними.

Після виявлення ризиків спонсору-досліднику слід розробити план оцінки та управління ризиками для конкретного випробування. Результати цієї діяльності можуть бути використані для підтримки заявки на спонсорство установою / організацією.

Оцінка ризиків та пов'язаних із цим заходів контролю вимагає від спонсора-дослідника або делегованого члена дослідницької групи оцінити усі виявлені ризики з точки зору ймовірності та тяжкості / впливу потенційної шкоди на учасників (безпека, права та добробут) та надійність результатів дослідження. Оцінювати кожен ризик треба окремо, використовуючи матрицю ризиків, щоб визначити вплив на ризик низького, середнього або високого рівня.

Існують певні матриці ризиків, а також міжнародні директиви з ризик-менеджменту та моніторингу клінічних випробувань новітніх препаратів, які можуть допомогти у визначенні ризиків. Також широко використовується збірник правил належної клінічної практики (ICH GCP) і настанови, серед яких стандарт ISO 31000:2018 «Управління ризиками».

У 2020 році людство стикнулось з безпрецедентною несподіваною ситуацією – пандемією COVID-19, наслідки якої складно навіть передбачити. В

одну мить транспортне сполучення між країнами майже зупинилось, що вплинуло на доставку препаратів на сайти клінічних випробувань. Це призвело до необхідності фокусуватись на проактивній оцінці ризику.

Література в галузі управління проєктами описує, що найбільш успішними є ті проєкти, в яких команди діють активно. Хоча це часто визначається стилем керівництва проєкт-менеджера, керівника проєкту, і кожен може адаптуватися до активного способу роботи шляхом створення надійних процесів управління ризиком.

Маючи стандартну операційну процедуру управління ризиками та його наслідками, що описує частоту оцінки ризику, міжфункціональне залучення, оцінювання ризику за рейтинговим впливом та ймовірністю, спостереження за імплементаційними діями щодо його зниження, можна суттєво знизити вірогідність настання кризи клінічних випробувань у подальшому.

В умовах пандемії команди, що працюють з клінічними дослідженнями, стикнулись з тим, що крім затримки поставок препаратів виникли й інші негаразди: не всі пацієнти могли і не всі хотіли дістатися до сайту проведення клінічного випробування, он-сайт моніторинг був неможливий, потрібно було швидко розробляти процедуру віддаленого моніторингу, узгодивши це з пацієнтами та забезпечивши їм відповідні трансфери. При цьому не всі сайти були забезпечені необхідним обладнанням та достатньою кількістю персоналу для того, щоб надавати дані на відстані.

До того ж спонсори опинилися в ситуації незапланованих перевитрат бюджету та появи відхилень від протоколів клінічних випробувань у зв'язку з невчасно проведеними візитами. Водночас деякий відсоток пацієнтів захворів на Коронавірус і дослідження тимчасово зупинилися, а це означає, що не всі кінцеві точки були вчасно досягнуті. Сайти закривалися на карантин та були нездатні приймати пацієнтів.

Таким чином, щоб вчасно відреагувати, важливо розуміти, коли ж ризик стає проблемою. В цілому, відтоді як ризик виникає він перестає бути ризиком, а перетворюється на проблему і вимагає швидкого впровадження корегувальних дій для того, щоб зменшити негативні наслідки від його впливу на перебіг клінічних випробувань.

Управління процедурою захисту досліджуваних за допомогою ризик - орієнтованого он-сайт моніторингу

*Журіхіна Я. І., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент клінічних досліджень» Національного фармацевтичного університету
Козирєва О. В., д.е.н., завідувача кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету
yakakos74@gmail.com*

Процес ризик-менеджменту у найбільш загальному розумінні можна визначити як систематичне використання методів, способів і прийомів для

вирішення завдань, що стосуються ризиків: установлення контексту ризику та виявлення ризиків, аналізу та пріоретизації ризиків, впливу, моніторингу і комунікації. Досягнення поставлених цілей існування та розвитку будь-якої компанії безпосередньо пов'язане з ефективністю інтегрування ризик-менеджменту в загальну систему управління: чим ефективніше здійснюється процес управління ризиками, тим компанія є стійкішою й краще витримує внутрішні і зовнішні виклики. В управлінні ризиками акценти повинні поступово зміщуватися від розроблення заходів з оцінювання ризиків до інтегрування аналізу ризиків у ключові бізнес-процеси та рішення.

Протягом останнього десятиріччя міжнародне визнання отримав більш гнучкий та індивідуальний підхід до управління клінічними випробуваннями, так як поточна практика не досягла бажаних цілей, а саме, не створила середовище, яке забезпечує, економічну ефективність і високу якість клінічних випробувань. Інтегрований додаток до ICH E6 R1: Рекомендації з належної клінічної практики (ICH E6 R2) [1] було змінено, щоб впровадити підхід, заснований на оцінці ризику в Належній клінічній практиці (GCP). Цей підхід також схвалений регуляторними органами, включаючи Європейське агентство з лікарських засобів [2, 3] і Управління за санітарним наглядом за якістю харчових продуктів та медикаментів (FDA) [4]. Оцінка ризику клінічного дослідження повинна використовуватися для визначення інтенсивності, спрямованості і типу моніторингу.

Метою моніторингу клінічного дослідження є спостереження за ходом клінічного дослідження для захисту прав і благополуччя його учасників, а також гарантування, що дотримані протокол і процедури, а також юридичні/корпоративні вимоги; що критично важливі дані зібрані надійно. Моніторинг на основі ризику – це процес забезпечення якості клінічних випробувань шляхом виявлення, оцінки, моніторингу та зменшення ризиків, які можуть вплинути на якість або безпеку дослідження.

Керівництво Управління за санітарним наглядом за якістю харчових продуктів та медикаментів (FDA) окреслює три етапи підходу до моніторингу на основі ризиків:

- визначити важливі дані та процеси, які є найбільш важливими для кожного конкретного дослідження та дозволяють точно контролювати якість дослідження та безпеку його учасників;
- виконати оцінку ризику, яка передбачає визначення конкретних джерел ризику та впливу помилок дослідження на ці ризики;
- розробити план моніторингу, який включає повідомлення про ризики та процедури моніторингу всім, хто бере участь у спостереженні за клінічними випробуванням [5, 6, 7–9].

Впровадження ризик орієнтованого менеджменту у КВ може відбуватися на рівні спонсора, CRO та місця проведення досліджень [10]. Важливо максимізувати переваги впровадження ризик орієнтованого моніторингу та забезпечити оптимальний нагляд за належним виконанням клінічного

випробування на всіх рівнях [11]. Враховуючи це, CRO як суб'єкт клінічного випробування, що має всі основні компетенції, необхідні для проведення моніторингу на основі ризиків, має не тільки щільно співпрацювати зі спонсором, а також виконувати певні алгоритми.

Нами були виділені та узагальнені такі основні аспекти здійснення контрактною дослідницькою організацією ризик орієнтованого моніторингу:

- провести терапевтичну, операційну та регуляторну експертизу, в ході якої контрактна дослідницька організація повинна надавати всебічну міжфункціональну експертизу, що допоможе ефективно виявити, зменшити та контролювати ризик протягом усього періоду дослідження;

- адаптуватися до варіабельності проведення дослідження: члени команди контрактної дослідницької організації повинні бути настільки ж пристосованими, як і технологічні інструменти, які вони використовують для адаптації до змін, що виникають під час дослідження.

- встановити міцні відносини на сайті, саме контрактна дослідницька організація відповідає за те, щоб місця проведення випробувань мали інструменти, тренінги та відгуки, необхідні для ефективного реалізації моніторингу на основі ризиків (РБМ), тому команда контрактної дослідницької організації повинна безпосередньо контактувати з місцями проведення випробувань;

- використовувати передові технології та аналітичні можливості у проведенні моніторингу, так контрактні дослідницькі організації повинні продемонструвати вищу здатність ідентифікувати, збирати та аналізувати дані, потрібна дуже тісна комунікація та міжфункціональна координація, щоб визначити тенденції та швидко діяти для здійснення відповідних цілеспрямованих заходів з моніторингу.

- контрактна дослідницька організація (CRO) повинна бути в змозі продемонструвати, що вона інвестувала у навчальні та аналітичні інструменти, необхідні для підтримки нових вимог парадигми моніторингу на основі ризик орієнтованого моніторингу.

Впровадження підходу, що ґрунтується на оцінці ризику, для моніторингу клінічних випробувань зараз є регулятивним імперативом, як передбачено в додатку ICH E6 R2. Дані впровадження ризик орієнтованого моніторингу на основі ризиків у сфері клінічних досліджень показали, що при цьому поліпшується якість, своєчасність та ефективність клінічних випробувань за багатьма показниками. CRO мають належним чином забезпечити виконання визначених аспектів ризик орієнтованого моніторингу.

Використана література:

1. The Integrated Addendum to ICH E6 R1 : Guidelines for Good Clinical Practice (ICH E6 R2). URL: http://www.ich.org/fileadmin/Public_Web_Site/ICH_Products/Guidelines/Efficacy/E6/E6_R2_Addendum_Step2.pdf.

2. European Medicines Agency : Reflection paper on risk based quality management in clinical trials. Nov 2013.
3. Consultation Document : Risk proportionate approaches in clinical trials: Recommendations of the expert group on clinical trials for the implementation of Regulation (EU) No 536/2014 on clinical trials on medicinal products for human use.
4. Food and Administration : Oversight of Clinical Investigations : A Risk-Based Approach to Monitoring. 2013.
5. Risk-adapted Approaches to the Management of Clinical Trials of Investigational. MHRA Forum. 2013. URL: <http://www.risk-adapted-approaches-to-the-management-of-clinical-trials-of-investigational-medicinal-products.pdf>.
6. Changes to regulators monitoring guidelines, rationale and update. MHRA. 2014. URL: <https://www.gov.uk/guidance/clinical-trials-for-medicines-manage-your-authorisation-report-safety-issues>.
7. Model Approach for Risk-Based Monitoring. TransCelerate. 2013. URL: <http://www.transceleratebiopharmainc.com/wpcontent/uploads/2013/10/TransCelerate-RBM-Training-ParticipantGuide.pdf>.
8. Guidance Webinar Video, Transcript from FDA Webinar Session. 2012. URL: <http://www.fdagov/Training/GuidanceWebinars/ucm276211.htm>.
9. Guidance on Risk-Proportionate Approaches to the Management and Monitoring of Clinical Trials, Medicines and Healthcare Products Regulatory Agency. 2011. URL: <http://trialsjournal.biomedcentral.com/articles/10.1186/1745-6215-15-127>.
10. Dobrova V.Y., Ratushna K.L., Grintsov I.F., Bezugla N.P. The comparative analysis of the iso 9001: 2015 standard and Good Clinical Practice guidelines : the framework for improving management of clinical trials. *Clinical pharmacy*, 2017, 21(2), 4–10.
11. Zupanets K. O., Dobrova V. Ye. Process model of the trial site quality management system. *Asian Journal of Pharmaceutical and Clinical Research*, 2016. 9 (3), 225–228.

**Аналіз міжнародних та вітчизняних керівництв і рекомендацій
щодо оцінки та зменшення ризиків при проведенні клінічних досліджень
у період поширення COVID-19**

*Кравченко І. В., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
2 курсу спеціальності 226 Фармація, промислова фармація,
освітньої програми «Клінічні дослідження»
Національного фармацевтичного університету*

*Доброва В. Є., д. фарм. н., професор кафедри клінічної фармакології та клінічної
фармації Національного фармацевтичного університету
kravchenko.irina.ns@gmail.com*

Клінічні дослідження (КД) як обов'язковий елемент процесу розробки та впровадження на фармацевтичний ринок нового лікарського засобу (ЛЗ) пов'язані з виникненням різного роду ризиків. Ризики існують на кожному з

етапів КД. Вони можуть здійснити вплив на благополуччя та здоров'я добровольців, що беруть участь у дослідженні, та на якість даних КД, що може сприяти суттєвому спотворенню отриманих під час проведення випробування даних.

На сьогоднішній день, у зв'язку з поширенням коронавірусної інфекції, проведення КД супроводжується виникненням додаткових ризиків. У період карантину рекомендують утримуватися від відвідування місць з великим скупченням людей, мінімізувати пересування містом або перебувати на самоізоляції через загрозу інфікування. Подібні обмеження можуть вплинути на чіткість та правильність виконання протоколу КД та спровокувати збільшенню кількості відхилень від нього. Під час карантину існує вірогідність відхилення від стандартних операційних процедур (СОП) через можливі пропущені візити або зміни графіку видачі досліджуваного ЛЗ добровольцям. Згідно з настановою «Лікарські засоби. Належна клінічна практика» дослідник може відхилитися від протоколу дослідження у разі виникнення небезпеки для добровольця, і регуляторному органу мають повідомити про такі відхилення. Наразі відхилення, пов'язані з корона вірусною інфекцією, не будуть вважатися серйозними порушеннями і не потребують негайного сповіщення [6].

Законодавчим органом Великої Британії, Національним інститутом досліджень здоров'я (National Institute for Health Research (NIHR)) було опубліковано керівництво з проведення КД під час COVID-19 [1]. У США Управлінням з продовольства і медикаментів (FDA) було запроваджено гайдлайн щодо досліджень ЛЗ у період поширення корона вірусної хвороби [2]. В Україні ДП «Державний експертний центр Міністерства охорони здоров'я України» (ДЕЦ) також створив рекомендації щодо проведення КВ в умовах карантину з урахуванням рекомендацій Європейської Агенції з лікарських засобів (EMA) [3, 4].

Рекомендації цих країн пропонують враховувати необхідність у соціальному дистанціюванні та зменшувати кількість випробуваних на місці проведення дослідження (МПД) або здійснювати патронаж на дому, комунікацію по телефону або шляхом відеозв'язку. Дані організації рекомендують розглянути можливість альтернативної доставки досліджуваного ЛЗ учасникам дослідження [1, 2, 3]. Українське та британське керівництво пропонують віддавати перевагу дистанційного (такий вид моніторингу може бути пов'язаний з порушенням конфіденційності даних, що суперечить принципами «Належної клінічної практики») або централізованому моніторингу даних, отриманих електронними системами збору даних [1, 2, 3].

ДЕЦ інформує про необхідність опису в протоколі та інших матеріалах КД усіх можливих заходів щодо мінімізації ризиків, зокрема, щодо недопущення розповсюдження коронавірусної хвороби серед досліджуваних, медичного персоналу та ін. Відповідно до рекомендації ДЕЦ під час досліджень біоеквівалентності до процедур скринінгу необхідно допускати потенційних учасників КД, які мають негативні результати тесту на SARS-CoV-2, проведеного методом виконання аналізу назофарингеального біоматеріалу

методом ПЛР та, яким після підписання форми інформованої згоди буде проведена безконтактна термометрія, анкетування стосовно санітарно-епідеміологічного оточення за останні 14–21 календарний день. Крім того, медичним працівникам МПД, які приймають участь у КД та контактують з добровольцями, а також представникам спонсора мають проводити тестування методом ПЛР [3].

Особливої уваги потребують випробування за участі здорових добровольців: I фаза КД та дослідження з оцінки біоеквівалентності. Адже вчасне виявлення ризиків та їх мінімізація є одним з ключових факторів достовірності отриманих даних, особливо, під час високої вірогідності виникнення додаткових ризиків [5].

Сьогодні всіма країнами велика увага приділяється клінічним дослідженням з вивчення ефективності ЛЗ для лікування або профілактики інфекції COVID-19. Таким випробуванням надається пріоритет при схваленні заявки на проведення [1, 2, 3].

Отже, проведення КД під час COVID-19 супроводжується виникненням більшої кількості ризиків. Тому у період поширення інфекції КД мають проводитися з урахуванням додаткових ризиків, адже безпека добровольців – одне з першочергових завдань для дослідників і має бути забезпечена при будь-якій ситуації. Тому варто ретельно оцінювати співвідношення користь/ризик при проведенні КД у період поширення коронавірусної інфекції та враховувати рекомендації регуляторних органів при їх плануванні.

Використана література:

1. Medicines and Healthcare products Regulatory Agency. Managing clinical trials during Coronavirus (COVID-19). URL: <https://www.gov.uk/guidance/managing-clinical-trials-during-coronavirus-covid-19> (дата звернення: 03.10.2020).
2. FDA Guidance on Conduct of Clinical Trials of Medical Products during COVID-19 *Public Health Emergency*. FDA, 2020. 35 p.
3. Рекомендації щодо проведення клінічних випробувань лікарських засобів в умовах подовженого карантину в Україні. URL: <https://www.dec.gov.ua/announcement/do-uvagy-zayavnykiv-ta-doslidnykiv-2/> (дата звернення: 03.10.2020).
4. EMA – Guidance on the Management of Clinical Trials during the COVID-19 (Coronavirus) pandemic URL: https://ec.europa.eu/health/sites/health/files/files/eudralex/vol-10/guidanceclinicaltrials_covid19_en.pdf (дата звернення: 03.10.2020).
5. Добрава В. Є., Зупанець К. О., Ратушна К. Л. Аналіз та дослідження ризиків втрати якості даних у клінічному випробуванні. *Клінічна фармація*. 2014. Т. 18, № 1. С. 4–10.
6. Лікарські засоби. Належна клінічна практика : настанова 42-7.0:2008 / розроб. М. Ляпунов та ін. Офіц. вид. Київ : МОЗ України, 2009. 69 с.

**Проблеми правового регулювання страхування при проведенні
клінічних випробуваннях лікарських засобів**

*Лінський І. В., здобувач вищої освіти 2 курсу спеціальності «Менеджмент»
Національного фармацевтичного університету*

*Коляда Т. А., к.ю.н., доцент кафедри менеджменту та публічного
адміністрування Національного фармацевтичного університету
takolyada@ukr.net*

Клінічні випробування лікарських засобів в Україні ґрунтуються на викладених у Керівництві 42-7.0:2005 принципах належної клінічної практики Good Clinical Practice (далі – GCP) та положеннях Порядку проведення клінічних випробувань лікарських засобів та експертизи матеріалів клінічних випробувань і Типового положення про комісії з питань етики, затверджених наказом Міністерства охорони здоров'я України від 23 вересня 2009 року № 690. Водночас зберігається нагальна необхідність повної гармонізації вітчизняної процедури проведення клінічних випробувань лікарських засобів з чинними міжнародними стандартами, що об'єктивно сприятиме захисту права досліджуваних, забезпеченню конфіденційності. Саме запровадження європейського стандарту зумовлює прагнення до запровадження страхування відповідальності замовника клінічного випробування лікарських засобів.

Страхова діяльність в Україні здійснюється виключно страховиками та регулюється загальним страховим законодавством.

На страхові компанії та їх експертів, що здійснюють страхування ризиків у клінічних випробуваннях лікарських засобів, одночасно з положеннями загального страхового законодавства розповсюджується чинні етичні, правові та організаційно-кваліфікаційні вимоги. Їх виконання є гарантією ефективного страхового захисту учасників клінічного випробування лікарських засобів і виплат за можливими страховими випадками. Зауважимо, що під час проведення клінічних випробувань лікарських засобів спонсори зіштовхуються з низкою проблем, пов'язаних з наявністю колізій у сфері страхування та відсутністю усталених підходів до розуміння окремих питань правозастосування. Як наслідок, правове регулювання страхування у клінічних випробуваннях потребує системного осмислення та суттєвої новелізації.

В Україні інтереси учасників дослідження (пацієнтів, здорових добровольців) захищені за допомогою легально закріплених прав на отримання компенсації при настанні страхового випадку (тобто при нанесенні шкоди здоров'ю пацієнта). Так, відповідно до статті 8 Закону України «Про лікарські засоби» замовник клінічних випробувань лікарського засобу зобов'язаний перед початком клінічних випробувань укласти договір про страхування життя здоров'я пацієнта (добровольця).

У Порядку проведення клінічних випробувань, затвердженому наказом МОЗ України від 23 вересня 2009 року № 690 передбачена заборона проведення клінічного випробування лікарських засобів без укладення відповідного договору страхування. Тобто спеціальне законодавство, що регулює порядок

проведення клінічних випробувань лікарських засобів, розглядає страхування життя та здоров'я пацієнта як обов'язковий вид страхування.

У загальному законодавстві ця проблема не вирішена. Відповідно до статті 7 Закону України «Про страхування» закріплено перелік обов'язкових видів страхування, однак зазначений вид страхування не передбачено. Застрахувати життя або здоров'я пацієнта можна лише у добровільному порядку.

Зауважимо, що наявність того чи іншого виду переліку обов'язкових видів страхування передбачає встановлення щодо нього певних вимог. Так, для обов'язкових видів страхування встановлюється особливий порядок і правила страхування, форми типового договору, розміри страхових сум та максимальні розміри страхових тарифів.

Натомість відсутність у переліку обов'язкових видів страхування договору страхування життя та здоров'я пацієнта означає відсутність вимог щодо умов договору страхування пацієнта, мінімальних розмірів страхових сум, правил страхування тощо. Така невизначеність створює реальне підґрунтя для можливих зловживань з боку спонсорів та контролюючих органів. Також зберігається ризик порушення прав та інтересів пацієнта, який під час клінічного випробування наражається на небезпеку для свого життя та здоров'я.

Вважаємо, що варто остаточно закріпити визначення предмету договору страхування, які укладаються під час проведення клінічних випробувань лікарських засобів. Законом передбачено, що страхуванню підлягає життя та здоров'я пацієнта. Однак на практиці виникає низка суттєвих проблем. Це стосується ситуації, коли пацієнт перебуває у критичному стані, а дотримання всіх формальних процедур лише істотно збільшує строк для включення його у випробування. Також при укладенні договору страхування життя та здоров'я пацієнта постає питання щодо захисту його персональних даних. Договір укладається зі спонсором, а предметом є життя та здоров'я пацієнта. Спонсору необхідно звернутись до пацієнта для отримання згоди на обробку персональних даних, що також збільшує строк включення пацієнта у випробування.

При укладанні договору страхування життя та здоров'я пацієнта страховик має здійснити оцінку страхових ризиків, що передбачає необхідність контакту з пацієнтом і збільшує строк включення пацієнта у клінічне випробування.

Ураховуючи вищезазначені проблеми, більшість держав-членів Європейського Союзу відмовились від підходу, за яким проведення клінічних випробувань лікарських засобів страхуванню підлягає життя та здоров'я пацієнта.

Директива Європейського Парламенту та Ради № 2001/20/ЄС від 4 квітня 2001 року передбачає, що клінічне випробування лікарського засобу не може бути розпочато, якщо спонсор клінічного випробування не уклав договір страхування його відповідальності на випадок заподіяння шкоди пацієнту, зазначений підхід вирішить проблеми, пов'язані зі збільшенням строків включення пацієнта у клінічне випробування забезпечивши належний захист його прав та інтересів. Крім того, відповідальність за результати клінічного

випробування цілком буде покладено на спонсора, встановлюючи баланс між ризиками та вигодою.

Таким чином, є підстави констатувати необхідність зміни предмета договору страхування при проведенні клінічних випробувань лікарських засобів, включення такого договору до переліку обов'язкових видів страхування, а також розроблення форми типового договору, розміри страхових сум, порядку та правил страхування. Такі кроки сприятимуть підвищенню привабливості України для іноземних спонсорів, мінімізації строків включення пацієнта у клінічні випробування і зменшенню ризиків, що виникають під час проведення клінічних випробувань.

Використана література:

1. Про страхування : Закон України № 85/96 – ВР від 07.03.1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 08.10.2020).

2. Про лікарські засоби : Закон України № 123-96 – ВР від 04.04.1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/123/96-%D0%B2%D1%80#Text>. (дата звернення: 08.10.2020).

3. Про наближення законів, підзаконних актів та адміністративних положень держав-членів стосовно запровадження належної клінічної практики при проведенні клінічних випробувань лікарських засобів для вживання людиною : Директива Європейського Парламенту та Ради 2001/20/ЄС від 4.04. 2001 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1629%D0%B2-15#Text>. (дата звернення: 08.10.2020).

4. Порядок проведення клінічних випробувань лікарських засобів та експертизи матеріалів клінічних випробувань і Типового положення про комісії з питань етики : наказ МОЗ України № 690 від 23.09. 2009 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1010-09#Text>. (дата звернення: 08.10.2020).

Загальні положення управління якістю лабораторних досліджень

Пісоцька О. В., здобувачка вищої освіти за другим (магістерським) рівнем
2 курсу спеціальності «Менеджмент клінічних досліджень» НФаУ

Світлична К. С., к.ф.н., доцент кафедри менеджменту
та публічного адміністрування НФаУ

Якість клінічних досліджень можна визначити як точність, надійність і своєчасність видаваних лабораторних результатів. Лабораторні результати мають бути настільки точними, наскільки це можливо, всі аспекти лабораторної діяльності мають бути надійними, а результати аналізів повинні видаватися вчасно, щоб вони ефективно використовувалися в лікувально-діагностичних цілях або для потреб охорони здоров'я.

Проведення вимірювань завжди супроводжується певною мірою погрішності. Основне завдання полягає в зменшенні погрішностей настільки,

наскільки дозволяють обмеження аналітичних систем. На перший погляд, рівень точності в 99% може здатися прийнятним, але при великій кількості подій в системі, як наприклад лабораторні аналізи, 1% помилок буде досить великим числом.

Лабораторії видають результати аналізів, які широко використовуються в клінічних і санітарно-гігієнічних установах, і від правильності як самого аналізу, так і звіту про його результати залежать кінцеві показники індивідуального і суспільного здоров'я. Наслідки видачі неправильних результатів можуть бути дуже значними:

- непотрібне лікування;
- ускладнення в результаті лікування;
- відсутність належного лікування;
- затримка в постановці правильного діагнозу;
- додаткові і непотрібні аналізи.

Такі наслідки призводять до збільшення витрат як часу, так і зусиль співробітників і часто до поганого результату лікування пацієнтів.

Отже, модель системи управління якістю, яка розглядає всю систему в цілому, є дуже важливим компонентом для якісного виконання клінічних досліджень. Систему управління якістю можна визначити як «скоординовані дії, що спрямовують і контролюють діяльність організації відносно якості». Це визначення використовується Міжнародною організацією по стандартизації (ISO), а також Інститутом клінічних і лабораторних стандартів (CLSI).

У системі управління якістю всі аспекти лабораторної діяльності, включаючи організаційну структуру, процеси і процедури, мають бути розглянуті з точки зору забезпечення якості.

Складність лабораторної системи вимагає, щоб багато чинників були враховані для забезпечення якості в лабораторії. До цих чинників відносяться: робоче довкілля; процедури контролю якості; передача інформації; ведення записів; компетентний та обізнаний персонал; якісні реагенти та обладнання.

Внедрение риск-ориентированного мониторинга на месте проведения исследования в Украине: актуальные направления

*Ратушная К. Л., к. фарм. н., ассистент кафедры клинической фармакологии и клинической фармации,
Національний фармацевтичний університет
pharmaxena@gmail.com*

*Шанин Д. А., соискатель высшего образования специальности
2 курса «Клинические исследования»,
Національний фармацевтичний університет
shanindmytro@gmail.com*

Качество клинического исследования (КИ) имеет первостепенное значение для обеспечения безопасности пациентов и надежной оценки результатов, что

влияет в последствии на безопасность будущих пациентов. Поэтому возникает необходимость в использовании эффективных инструментов управления качеством в КИ. Традиционно для мониторинга КИ использовалась 100% проверка первичных данных (SDV), имеющая ряд недостатков. Сегодня во всем мире рекомендуются использование мониторинга на основе рисков (risk-based monitoring – RBM), который сигнализирует о неожиданных отклонениях в данных или процессах КИ на месте проведения исследования (МПИ) [1]. Мониторинг на основе рисков нацелен на защиту пациентов, улучшение качества данных и, в конечном итоге, снижение затрат на разработку лекарственных средств [2]. Окончательная ответственность за качество проведенного КИ принадлежит спонсору, успешное использование инструментов управления качеством на МПИ, требует эффективного взаимодействия с исследовательской командой. Поэтому важной задачей является изучение отношения исследователей к риск-ориентированному мониторингу, а особенно применимости и адаптируемости RBM на МПИ.

Очень показательными являются результаты опроса членов исследовательской команды, который охватывал респондентов из стран с разным уровнем развития экономики [3]. Сравнение осведомленности, опыта и знаний по RBM показывает, что эти показатели для исследователей из развитых стран практически в два раза выше по сравнению с странами с развивающейся экономикой. Анализ этих данных, а также ответов респондентов о готовности применять методы RBM, является очень важным обоснование для разработки локальной стратегии внедрения RBM в практику МПИ.

Выводы. Большую актуальность представляет проведение подобного исследования в Украине, что позволит получить информацию, обосновывающую и способствующую созданию соответствующих методических и практических рекомендаций, обучающих программ по применению RBM для исследовательского персонала на МПИ.

Использованная литература:

1. ICH E6 (R2) GCP Guidelines. Available at. URL: http://www.ich.org/fileadmin/Public_Web_Site/ICH_Products/Guidelines/Efficacy/E6/E6_R2_Step_4.pdf (accessed: 1 September 2017).
2. Bharat K. S., Mohammed S. K., Veerabhadra N. Barriers, adoption, technology, impact and benefits of risk based monitoring. *International Journal of Clinical Trials* January-March 2016. Vol 3. Issue 1. P. 14.
3. Prajna P. Kumara, Jeroze Dalalb Manoj P. Jadhavc. Risk Based Monitoring (RBM) : A global study focusing on perception and merits among clinical investigational sites. *Contemporary Clinical Trials Communications*. Volume 4, 15 December 2016, P. 155–160.

Біобанки в Україні та їх роль в клінічних дослідженнях

Якубович І. Ю., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти 2 курсу спеціальності 226 Фармація, промислова фармація, освітньої програми «Клінічні дослідження» Національного фармацевтичного університету

Зупанець К. О., д. фарм. н., доцент кафедри клінічної фармакології та клінічної фармації Національного фармацевтичного університету

ihor.yakubovych@gmail.com

Біобанк – це нова установа, створена на стику науки, техніки та бізнесу. Сучасну біомедицину не можна уявити без біологічних банків, так як вони забезпечують збереження різного біорепозитарію в якісному стані, придатному для його використання з метою досліджень чи в терапевтичних цілях, для процесу створення інноваційних лікарських засобів та з метою впровадження в національну систему охорони здоров'я принципів персоналізованої медицини.

Але Україна наразі перебуває лише на початку шляху створення системи біобанків і належного забезпечення їхньої діяльності. Відсутність комплексного правового регулювання діяльності біобанків залишає поза увагою вітчизняної правової науки теоретичні та практичні аспекти їхнього функціонування, а відсутність єдиного понятійно-категорійного апарату породжує нечітке уявлення про суть і призначення біобанків, та їхню правову природу.

Збір та зберігання органів, тканин, клітин та біологічних продуктів (ДНК, протеїнів, гормонів) з метою терапії, діагностики та лікування протягом багатьох років були у компетенції лабораторій та закладів охорони здоров'я. Потрібні для досліджень біологічні зразки людини отримують з різних ресурсів, але переважна кількість надходить від проведення маніпуляцій при наданні медичної допомоги: хірургічні матеріали, медичні відходи, що утворилися при проведенні діагностичних тестів (кров, інші рідини, цитологічні зразки, біопсійні зразки), залишки фітоплацентарних матеріалів (плацента та кордова кров), абортівні матеріали, матеріал, отриманий під час маніпуляцій із застосуванням допоміжних репродуктивних технологій та ін.

На сьогоднішній день, біобанки виконують функції посередника між донорами біологічного матеріалу з однієї сторони та закладами охорони здоров'я, діагностичними, біотехнологічними та фармацевтичними компаніями, контрактними дослідницькими організаціями, науковими установами, навчальними закладами, дослідниками, науковцями з іншої сторони. На міжнародному рівні діяльність біобанків та біорепозитаріїв координує ISBER – International society for biological and environmental repositories. В Україні біорепозитарії та біобанки представлені тільки банками пуповинної крові та окремими колекціями біологічних зразків тканин на рівні закладів охорони здоров'я, вищих медичних навчальних закладів та наукових установ.

Надалі розвиток біобанків буде продовжуватись швидкими темпами, адже зростає попит в використанні біологічних матеріалів в різних видах дослідженнях, що ініціалізуються в системі охорони здоров'я.

Отже, матеріал, що репозитується для біобанкінгу може використовуватись в ході клінічних дослідженнях або дослідженнях *in vitro* під час розробки нових лікарських засобів, що зараз необхідні – цитостатики, цукрознижувальні препарати, противірусні лікарські засоби, антибактеріальні препарати.

Використана література:

1. Квіт Н.М. Комплексне правове регулювання діяльності комітетів з питань етики – ефективний інструмент біоетичного контролю допустимості створення та використання дослідницьких біобанків. *Право і суспільство*. 2019. №4. URL: http://pravoisuspilstvo.org.ua/archive/2019/4_2019/13.pdf.
2. Malsagova K., Kopylov A., Stepanov A., Butkova T., Sinitsyna A., Izotov A., & Kaysheva A. Biobanks – A Platform for Scientific and Biomedical Research. *Diagnostics*. 2020. № 10(7), 485. URL: <https://doi.org/10.3390/diagnostics10070485>.
3. Вороніна І.С. Правові засади створення та функціонування біологічних банків (Біорепозитаріїв) в Україні. *Право та інноваційне суспільство*. 2014. № 2 (3). С. 59 – 62.
4. Міжнародні етичні рекомендації щодо досліджень, пов'язаних із здоров'ям, за участю людей. Рада міжнародних медичних наукових організацій (CIOMS). Женева. 2016. С. 46–51.

Загальна інформація про кафедру

Навчальний процес на кафедрі менеджменту та публічного адміністрування забезпечується висококваліфікованим професорсько-викладацьким складом з потужним науково-педагогічним потенціалом та практичним досвідом роботи. Кадровий склад кафедри відповідає Ліцензійним вимогам, що висуваються МОН до провадження освітньої діяльності в ЗВО. Це свідчить про якісну роботу викладачів та постійний саморозвиток і самовдосконалення, відповідність сучасним трендам європейської освіти. Викладачі кафедри постійно і активно підвищують свою кваліфікацію та професіоналізм, використовують передові методики організації як онлайн так і оффлайн навчання.



Кафедра менеджменту та публічного адміністрування Харківського Національного фармацевтичного університету здійснює підготовку фахівців за спеціальностями **073** – «**Менеджмент**» освітньо-професійних програм: «Менеджмент» освітній ступінь – бакалавр; «Менеджмент організацій і адміністрування» освітній ступінь – магістр та **281** – «**Публічне управління та адміністрування**» освітній ступінь – магістр.

В 2019 р. рішенням Вченої Ради запроваджено освітньо-професійну програму «**Менеджмент клінічних досліджень**» в рамках спеціальності **073** «**Менеджмент**», яка, до речі, на цей момент часу є єдиною в Україні. З 2019 р. впроваджено в освітній процес. Метою програми є підготовка висококваліфікованих професіоналів, здатних якісно виконувати функції планування, організації, моніторингу та дотримуватися вимог етичних аспектів

клінічних досліджень, а також ефективно і результативно управляти фінансовими, матеріальними й інформаційними ресурсами, проектною командою в закладах охорони здоров'я, контрактних дослідницьких організаціях та фармацевтичних підприємствах.

2019–2020 навчальний рік є ювілейним для кафедри. Цього року кафедрі виповнилося 15 років. Протягом цього періоду кафедрою підготовлено понад 200 фахівців у сфері менеджменту та публічного адміністрування. Створено велику науково-методичну базу. Наукові розробки кафедри впроваджені у діяльність багатьох вітчизняних компаній. Кафедра займає високі позиції (2–3 місце протягом 2017–2020 років) в рейтингу Національного фармацевтичного університету.



КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І АДМІНІСТРУВАННЯ

запрошує на навчання за
МАГІСТЕРСЬКОЮ
ПРОГРАМОЮ
«МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ
І АДМІНІСТРУВАННЯ»

СПЕЦІАЛЬНОСТІ 073
«МЕНЕДЖМЕНТ»
ГАЛУЗІ ЗНАТЬ 07
«УПРАВЛІННЯ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ»

(програма спрямована на ліберовку кваліфікованих управлінців для роботи у галузі охорони здоров'я, здатних якісно та ефективно управляти кадрами, фінансовими, матеріальними та іншими ресурсами в закладах охорони здоров'я, організаціях та підприємствах фармацевтичного сектору)

ДЛЯ КОГО?

Програма розрахована на здобувачів, які мають на меті:

- впровадити сучасні стандарти менеджменту,
- розвивати корпоративну культуру,
- перетворити медичні заклади, установи та підприємства



ЩО ПРОПОНУЄТЬСЯ
ДО ВИВЧЕННЯ?

- Стратегічне управління
- Бізнес-планування: технології розробки
- Аналіз даних і прогнозування
- Інноваційний та інвестиційний менеджмент
- Бізнес-комунікації, ділове спілкування
- Медична статистика
- Соціально-психологічні засади менеджменту
- Проектно-орієнтоване управління організаціями
- Антикризовий менеджмент
- Державне управління в системі охорони здоров'я

ПЕРЕВАГИ ПРОГРАМИ:

- Індивідуальний підхід до кожного магістранта
- Невеликі групи
- Зручний графік навчання
- Унікальна атмосфера Національного фармацевтичного університету
- Поєднання теорії та практики
- Викладання навчальних дисциплін та окремих модулів фахівцями галузі охорони здоров'я, представниками бізнесу, державних органів влади, викладачами-практиками.
- Обмін досвідом між учасниками та керівниками закладів охорони здоров'я фармацевтичних підприємств та організацій.

Три кити сучасної менеджерської освіти:

- 3 Розвиток соціальних (soft) навичок
- 2 Формування аналітичних навичок та робота з великими базами даних
- 1 Фундаментальна (професійно-орієнтована) підготовка

**Освітньо-професійні програми
Другий (магістерський) рівень
ФОРМА НАВЧАННЯ – ОЧНА /ЗАОЧНА/ВЕЧІРНЯ**



ПРОГРАМА СПРЯМОВАНА:

- на забезпечення ефективного і результативного управління фінансовими, матеріальними, інформаційними ресурсами та проектною командою в контрактних дослідницьких організаціях, місцях проведення клінічних досліджень;
- на планування, організацію, моніторинг та дотримання вимог етичних аспектів клінічних досліджень в галузі охорони здоров'я;
- на розвиток соціальних (soft) навичок;
- на формування аналітичних навичок та роботу з великими базами даних (BIG DATA);
- на професійно-орієнтовану підготовку (PROFESSIONAL)

*Якщо ви молоді та амбітні,
мрієте бути
висококонкурентними
фахівцями в сфері управління
бізнесом,
лідерами позитивних змін в
будь-якій організації
запрошуємо Вас на навчання
за спеціальністю
МЕНЕДЖМЕНТ*

*Обравши шлях менеджера,
Ви обираєте шлях до
самореалізації*



**Кафедра менеджменту та
публічного адміністрування НФаУ**



Україна, 61140, м. Харків, вул. О. Невського, 18
Web-сайт кафедри: <http://adm.nuph.edu.ua>

Контактна особа: Козирєва Олена
Вадимівна, завідувач кафедри
066-144-94-10

Приймальна комісія
Тел. (057) 706-30-68

Вартість і строки навчання (2020 рік)

Освітні рівні	Термін навчання		Вартість навчання, грн.	
	денна форма	заочна форма	денна форма	заочна форма
бакалавр	3р. 10міс.	3р. 10міс.	18000	12600
бакалавр (на базі молодшого спеціаліста)	1р. 10міс.	2р. 4 міс.	18000	12600
магістр	1р. 6 міс.	1р. 6 міс.	18000	12600

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
**НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**



Факультет фармацевтичних технологій та
менеджменту

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ**



ЗАПРОШУЄ НА НАВЧАННЯ ЗА

СПЕЦІАЛЬНІСТЮ:

073 МЕНЕДЖМЕНТ

галузь знань

Управління та адміністрування



Контакти:

Address: Україна, м. Харків, вул. Олександра Невського, б. 18

Phone: +380661449410 (Козирєва Олена Вадимівна – д.е.н., проф.,
завідувач кафедри менеджменту та публічного адміністрування НФаУ)

Email: management@nuph.edu.ua

facebook <https://www.facebook.com/profile.php?id=100013372992151>

Наукове видання

ІХ науково-практична конференція з міжнародною участю

**«Професійний менеджмент
в сучасних умовах розвитку ринку»
(м. Харків, 1 листопада 2020 року)**

Матеріали доповідей

Українською, російською та англійською мовами

Відповідальні за випуск Козирева О. В., Сумець О. М., Глебова Н. В.

Формат 60x84/16. Папір офсет. Друк цифровий

Ум. друк. арк. 27,2. Тираж 100 пр. Замовл.№01-11.

**Видавництво та друк
Видавництво МОНОГРАФ
ФОП Іванченко І.С.**

Пр. Тракторобудівників, 89-а/62, м. Харків, 61135
тел.: +38 (050/093) 40-243-50

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру видавців,
виготовників і розповсюджувачів видавничої продукції ДК № 4388 від 15.08.2012 р.

www.monograf.com.ua